

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA  
OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Společenská odpovědnost firem v ČR  
Corporate Social Responsibility in the Czech Republic

Student: Tereza Bajáková

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Martin Černek, Ph.D.

### **Místopřísežné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a všechny použité informační zdroje jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Ostravě 29. dubna 2011

.....

podpis

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....</b>	<b>5</b>
2.1	KONCEPT SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM – HISTORICKÝ VÝVOJ .....	5
2.2	DEFINICE CSR.....	6
2.3	VÝSLEDKY PRŮZKUMU FIREM V ČR NA TÉMA SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST .....	8
2.4	ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ OBLASTI UPLATŇUJÍCÍ CSR .....	9
2.4.1	<i>Ekonomická hlediska CSR.....</i>	9
2.4.2	<i>Sociální oblast CSR.....</i>	14
2.4.3	<i>Environmentální oblast .....</i>	20
2.5	PŘÍNOSY CSR.....	23
2.6	VÝHODY CSR PRO JEDNOTLIVÉ ZAJÍMAJÍCÍ SKUPINY .....	24
2.7	STAKEHOLDERS .....	26
2.7.1	<i>Pojem stakeholder.....</i>	26
2.7.2	<i>Určení stakeholders.....</i>	27
2.7.3	<i>Dialog se stakeholders .....</i>	29
2.8	KOMUNIKACE CSR.....	30
2.8.1	<i>Public affairs .....</i>	30
2.8.2	<i>Best Practices.....</i>	31
2.8.3	<i>CSR zpráva.....</i>	31
<b>3</b>	<b>ANALÝZA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM VE SPOLEČNOSTECH GE MONEY A PLZEŇSKÝ PRAZDROJ .....</b>	<b>35</b>
3.1	ANALÝZA CSR SPOLEČNOSTI GE MONEY .....	35
3.1.1	<i>Představení společnosti GE Money.....</i>	35
3.1.2	<i>CSR aktivity ve společnosti GE Money .....</i>	36
3.2	ANALÝZA CSR SPOLEČNOSTI PLZEŇSKÝ PRAZDROJ, A.S. ....	38
3.2.1	<i>Představení společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. ....</i>	38
3.2.2	<i>CSR aktivity ve společnosti Plzeňský Prazdroj.....</i>	38
<b>4</b>	<b>METODIKA ZPRACOVÁNÍ A CÍL PRÁCE.....</b>	<b>43</b>
4.1	OBSAHOVÁ ANALÝZA WEBOVÝCH STRÁNEK GE MONEY .....	43
4.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST GE MONEY.....	45
4.3	ZHODNOCENÍ CSR ZPRÁVY PLZEŇSKÉHO PRAZDROJE PODLE METODIKY GRI.....	46
4.3.1	<i>Zásady pro stanovení zprávy – 1. část.....</i>	47
4.3.2	<i>Běžně zveřejňované údaje – 2. část.....</i>	48
4.4	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST PLZEŇSKÝ PRAZDROJ .....	55
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>57</b>

# 1 Úvod

Pokud se rozhlédneme kolem sebe, uvidíme, že člověk neustále své podnikání rozšiřuje. Přibývá mnoho supermarketů, elektráren, dálnic a ubývá netknuté přírody. Takové podnikání ovlivňuje životní prostředí kolem nás a to naopak ovlivňuje nás lidstvo. Podstatné je, abychom se chovali k přírodě šetrně a s úctou, protože v budoucnu člověk na Zemi být nemusí.

Člověk si musí uvědomit své počínání, vyvíjet snahu o zmírnění následků jeho podnikání a politiku ochrany životního prostředí považoval jako samozřejmou věc. V dnešní konkurenční době je vyvíjen obrovský tlak na organizace, aby se udržely na trhu a byly konkurenceschopné. Důležité je dobré jméno podniku, které můžou zajistit spokojení zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé a další osoby a subjekty, které jsou podnikem ovlivňováni nebo jej ovlivňují. S tímto bezprostředně souvisí společensky odpovědné chování firem - koncept CSR.

Společensky odpovědné aktivity jsou prospěšné nejen k místní komunitě i životnímu prostředí a napomáhají udržovat rozvoj společnosti. Koncept společenská odpovědnost firem v českém prostředí není moc známý. S touto teorií se můžeme setkat pouze ve velkých organizacích nebo v organizacích se zahraničním kapitálem, kde jsou aktivity CSR zaběhnuté. S tímto tématem jsem se seznámila až při svém studiu posledního ročníku na VŠB-TU Ostrava. Zaujala mě teorie CSR natolik, že jsem se rozhodla zpracovat na toto téma svou diplomovou práci.

Důležitým bodem diplomové práce je teoretická část popisující principy CSR, kdo jsou pro podnik zainteresované osoby a jak s nimi komunikovat o CSR aktivitách. V této kapitole jsem uvedla mnoho důvodů, proč by měl podnik zahrnout společensky odpovědné chování do svého podnikání a co pro něj bude naopak přínosem.

Cílem diplomové práce je zhodnocení komunikace se stakeholders u společností GE Money a Plzeňský Prazdroj. Tyto společnosti jsem si vybrala záměrně, protože už delší dobu podnikají podle CSR zásad a v této oblasti získávají řadu ocenění. Pro ostatní podniky mohou být příkladem společensky odpovědné organizace.

## 2 Teoretická východiska

### 2.1 Koncept společenské odpovědnosti firem – historický vývoj

Koncept společenské odpovědnosti firem (dále jen CSR - Corporate Social Responsibility) je čím dál častěji diskutovaným tématem. CSR se objevil od poloviny 20. století, kdy v roce 1953 Bowen vydává knihu *Social Responsibilities of the Businessman*. V této knize uvádí první definici společenské odpovědnosti: „*podnikatel přijímá taková rozhodnutí nebo následuje takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti*“. [6]

V 60. a 70. letech byla doplněna definice o názor, že organizace neuplatňující legislativní rámec nemůžeme považovat za společensky odpovědné. Roku 1979 Carroll uvedl CSR ve čtyřech pilířích:

- ekonomická odpovědnost – povinnost podniku uspokojovat potřeby trhu a zhodnocovat vklady vlastníků,
- legislativní odpovědnost – povinnost podniku dodržovat legislativní rámec,
- etická odpovědnost – povinnost podniku chovat se v souladu s očekáváním společnosti,
- filantropické závazky – dobrovolnické chování, které je nad rámec očekávání společnosti. [5]

Později je koncepce CSR propojena se zainteresovanými skupinami tzv. stakeholders a Freeman identifikoval nejdůležitější skupiny, které podnik ovlivňují a jsou jím ovlivňováni. Freeman zdůrazňuje, že firmy reagují na potřeby a přání těchto čtyř skupin: akcionáři neboli vlastníci, zaměstnanci, dodavatelé a zákazníci. [31]

Důležitým mezníkem ve vývoji se stává rok 1996, kdy vzniká evropská expertní centrála CSR Europe, jež se zaměřila pomoci podnikům dosáhnout dlouhodobě udržitelného růstu a rozvoje lidského kapitálu tak, že CSR aktivity zařadí do podnikatelských zvyklostí. [6]

Evropská komise až v roce 2001 vydala Zelenou knihu, kde můžeme najít první evropskou definici CSR (viz kapitola 2.2).

Průkopníkem CSR aktivit a jeden z největších podnikatelů své doby je označován Tomáš Baťa, který prohlásil: „*konejme jen tu práci, která slouží veřejnosti.*“ V roce 1894 Tomáš Baťa spolu s bratrem Antonínem ml. a sestrou Annou založili obuvnickou firmu Baťa. [6]

CSR aktivity firmy Baťa byly postaveny na službě veřejnosti, pořádku, morálce a pracovní disciplíně. Baťa usiloval o uspokojení potřeb všech zainteresovaných stran, především kladl důraz na vytváření dobrých vztahů se zákazníky pomocí poskytování služeb za nízkou cenu s vysokou kvalitou. [6]

Vedoucí pracovníci firmy jsou odpovědní za ekonomický rozvoj firmy, zvyšování zisku, snižování nákladů a rozšíření výroby. Výsledkem jeho aktivit můžeme vidět na jeho podnikání, kdy dosahoval vysokých zisků a firma Baťa se stala obrovským světovým výrobním podnikem. [6]

## **2.2 Definice CSR**

Společenská odpovědnost firem nemá přesnou definici, můžeme však říci, že společensky odpovědná firma se chová tak, aby zohledňovala potřeby vnitřního a vnějšího okolí firmy a zasadila se o zlepšování stavu společnosti. [15]

*„CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.“*

(Evropská unie, Zelená kniha 2001)

Dle této definice vyplývá, že jde o dobrovolnický přístup organizací, který je vykonáván nad rámec jejich komerčního působení. CSR zasahuje do třech oblastí – ekonomickou, společenskou a ekologickou. Zohledňuje stakeholdery, zainteresované subjekty, kteří jsou ovlivňováni danou organizací a mohou ovlivnit komerční úspěšnost firmy. [8]

*„CSR je způsob podnikání, který odpovídá či jde nad rámec etických, zákonných, komerčních a společenských očekávání.“*

(Nevládní organizace Business for Social Responsibility)

CSR si klade posun orientace z krátkodobých cílů na dlouhodobé a z maximálního na optimální zisk. Společenská odpovědnost zasahuje do nejvyššího vedení a vyžaduje změnu pohledu na „**profit only**“ (pouze zisk) k širšímu celku „triple-bottom line“ (trojí minimální linie, která zahrnuje tři pilíře, „**people, planet, profit**“ (lidé, planeta, zisk. Podnik se zaměří nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti. [15]

*„CSR je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“*

(World Business Council for Sustainable Development, 1997)

Společensky odpovědný podnik se řídí etickými standardy a usiluje o snižování negativního dopadu na životní prostředí. Tyto organizace, které se chovají ekologicky odpovědné, získávají významnou konkurenční výhodu a mohou být dlouhodobě úspěšné. Společenská odpovědnost zahrnuje aktivity, které jsou prováděny nad rámec zákonných povinností a jsou v očekávání zainteresovaných stran – stakeholders. [6]

#### **Mezi charakteristické rysy CSR můžeme uvést:**

- tři roviny aktivit – ekonomická činnost firmy, ochrana životního prostředí a sociální rozvoj,
- dobrovolnost – společensky odpovědné organizace vykonávají tyto aktivity nad legislativní rámec,
- dlouhodobý charakter – podnik vykonává společensky odpovědné činnosti dlouhodobě,
- dialog se stakeholdery – zapojení zainteresovaných stran, které jsou podnikem ovlivňovány a mohou jej ovlivňovat,
- důvěryhodnost – CSR aktivity musí být transparentní a trvalé, poté posilují důvěru v podnik. [18]

## **2.3 Výsledky průzkumu firem v ČR na téma společenská odpovědnost**

V listopadu 2003 sdružením mezinárodních a českých společností a firem Business Leaders Forum které se zaměřuje na dodržování etiky v podnikatelské praxi a skutečné naplňování společenské odpovědnosti firem, provedlo průzkum mezi firmami v ČR na téma Společenská odpovědnost firem. [15]

Cílem průzkumu bylo zjistit:

- zda problematika CSR je podnikům v ČR známá,
- koncept CSR je relevantní pro vlastní podnikání podniků,
- co konkrétně z CSR aktivit považují za důležité,
- jaké aktivity CSR u nás již probíhají,
- jestli podniky mají o téma CSR zájem. [15]

Průzkumu se zúčastnilo 111 firem (42% návratnost dotazníků), z toho 75% firem se sídlem v Praze. Podniky byly rozděleny do kategorií – malá, střední, velká firma a na českou firmu, firmu se zahraničním investorem nebo součást nadnárodní korporace. Zjištění, je-li firma součástí nadnárodní korporace bylo důležité z důvodu, protože v mnoha případech CSR aktivity vycházejí z nadnárodní strategie firmy. [15]

Z průzkumu vyplynulo, že 64% firem koncepci CSR zná a zaměstnance, který se výhradně zabývá CSR aktivitami ve firmě má pouze 10% zúčastněných firem. 76% firem se ve svých CSR aktivitách zaměřují péči o své zaměstnance, 55% podniků má své vlastní vzdělávací a tréninkové programy pro své zaměstnance. Další důležitými aktivitami je vlastní transparentnost prostřednictvím webových stránek a výročních zpráv nad povinný rámec. 56% firem umožňuje studentům vykonávat studentské stáže, exkurze, podporuje výuku nebo spolupracuje v oblasti výzkumu a vývoje. [15]

Celých 49% firem spolupracuje s organizacemi zaměřenými na děti, postižené nebo na ochranu životního prostředí. Na ekologii se zaměřují především firmy, které negativně ovlivňují životní prostředí svou výrobou. [15]



Z firem zúčastněných na průzkumu 44% se věnuje dárcovství, jsou to zejména velké podniky nebo střední firmy, které jsou součástí nadnárodní korporace. 21% velkých firem má svou vlastní nadační činnost provozující své dárcovství. [15]

Na otázku proč se firma věnuje CSR aktivitám z velké části uvedly podniky důvody, že vychází z firemního přesvědčení nebo PR či marketingové strategie jako nástrojem pro zvýšení prodeje a reputace firmy. Velkým důvodem je také přilákat a udržet si kvalitní zaměstnance. Jako konkurenční výhodu podniku pro rozvoj aktivit v oblasti CSR vidí 45% zúčastněných, avšak v našem prostředí veřejnost a ostatní zainteresované strany společenskou odpovědnost nevnímají, protože tato koncepce pro širokou veřejnost není známá. [15]

Rozšíření svých CSR aktivit plánuje 84% firem a 89% firem má zájem o téma CSR ve formě podávání informací nebo aktivního zapojení do oblasti CSR. [15]

## ***2.4 Základní strategické oblasti uplatňující CSR***

### **2.4.1 Ekonomická hlediska CSR**

Od společensky odpovědné firmy se očekává, že bude vytvářet dobré vztahy se s investory, zákazníky, odběrateli, dodavateli a dalšími obchodními partnery a bude podnikat transparentně. CSR také sleduje dopad podniku na ekonomiku státu či regionu, například boj proti korupci, budování infrastruktury, vytváření nových pracovních míst. Podpora zaměstnanosti zvyšuje koupěschopnost poptávky a tudíž se promítne do tržeb podniku. Podnik to může podpořit zaměstnaneckými slevami pro své výrobky a služby. Následující Tab. č. 4 Ekonomický pilíř CSR zahrnuje činnosti, které spadají do této oblasti. [18]

V této době se řada organizací zaměřuje na dosažení trvale udržitelného rozvoje a místo maximalizace zisku se soustřeďuje na vytváření optimálního zisku. Tento postup může být bariérou pro firmu, která se nezaměřuje na budoucnost. Zavedení principů CSR do podniku je nákladné a přínos je zanedbatelný z hlediska krátké doby. [6]

Náklady na odstranění následků nekvalitních procesu a provozů jsou větší než náklady vynaložené na prevenci zmetkovosti, zavedení štihlé výroby nebo aplikace jiných metod. Mnoho podniků snižuje své náklady na zmetkovitost pomocí systému managementu kvality. Kvalitní produkt nebo služba výrazně zlepšuje ekonomické výsledky. [6]

Tab. č. 1 Ekonomický pilíř CSR [18]

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
<b>Správa a řízení firmy</b>	Transparentnost	▪ Uveřejnění finančních i nefinančních informací
	Pravidla chování	▪ Etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	▪ Monitorování a měření firemního image
<b>Odpovědný přístup k zákazníkům</b>	Zjišťování zpětné vazby	▪ Průzkum spokojenosti ▪ Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	▪ Sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb ▪ Vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Zákaznický servis	▪ Věrnostní program ▪ Poprodejní servis ▪ Bezbariérový přístup do prodejen ▪ Přístupnost webových stránek
	Kvalita produktů a služeb	▪ Použití norem kvality (ISO 9001, HACCP) ▪ Produktové označení programu Česká kvalita
	Vzdělávání zákazníků	▪ Školení preventivní servisní činnosti ▪ Školení bezpečnosti práce
<b>Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery</b>	Výběr dodavatelů	▪ Zahrnutí CSR hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	▪ Průzkum spokojenosti ▪ Evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	▪ Včasné placení faktur
	Šíření CSR	▪ Monitoring CSR praktik v dodavatelsko odběratelském řetězci ▪ Zapojení dodavatelů do CSR aktivit firmy
<b>Marketing a reklama</b>	Informace o produktech	▪ Poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	▪ Použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy a dobročinné věci
	Reklamní etika	▪ Dodržování etického kodexu reklamy vydaného Radou pro reklamu

Komplexní zavedení principů CSR přináší podniku přímé úspory spojené s ochranou životního prostředí, nakládání s jejich recyklací a efektivnější využití zdrojů. Zlepšuje vztahy a komunikaci s místní komunitou a snižuje počet stížností na aktivity firmy. CSR aktivity

přinesou posílení značky a pozice podniku na trhu. Dobré jméno zaměstnavatele snižuje migraci podniku, podporuje loajalitu zaměstnanců a ovlivňuje vnitřní firemní kulturu. Podniku to přinese úspory z hlediska přijímacího řízení, vzdělávání, lepší pozici při jednání s odbory nebo orgány státní správy. [6]

#### **2.4.1.1 Společensky odpovědné chování k zákazníkům**

Z hlediska vnímání zákazníkem se jednotlivé produkty a služby staly srovnatelnými, protože mají podobné vlastnosti. Jen velice málo inovací zůstávají jedinečnými, a to zkracuje dobu životnosti výrobku. Avšak zákazník se stává informovanější pomocí rozvoje internetu, kde může srovnávat jednotlivé nabídky a není omezen prostorem, a odpovědnější v nákupu výrobků a služeb, které jsou ekologicky šetrné a poskytují nějaký sociální prospěch. [6]

Odpovědný přístup k zákazníkům je nejvíce sledovaným aspektem podnikání. Pomocí anket zjišťujeme potřeby a názory zákazníků na kvalitu výrobků a služeb. Výsledky z anket slouží jako zpětná vazba pro podnik a umožňují zákazníkům se přímo zapojit do rozhodování a vývoje podniku. Ankety jsou také zdrojem možných příležitostí pro firmu. [6]

#### **Spolupráce s dodavateli**

Jako reakce na tento trend se podniky zaměřují na spolupráci se zákazníky a dodavateli a jejich potřeby a zahrnují do procesu plánování a prognózování. Vytvářejí se metody manažerské techniky jako je systém řízení zásob JIT, řízení jakosti, posílení kompetencí v oblasti řízení lidských zdrojů a jiné. Tímto přístupem byl zrychlen proces inovací, jejich výroba a implementaci na trhu. Management rychleji reaguje na potřeby zákazníků, firmy vyrábějí s menší ztrátovostí, zmetkovostí, kolikrát s nižší cenou. [6]

Předmětem zájmu společenské odpovědné organizace je i spolupráce s dodavateli se stejným etickým zaměřením. Je důležité, aby podnik platil včas přijaté faktury, dodržoval termíny dodávek, způsob účtování apod. [12]

#### **Věrnostní program**

Velkou konkurenční výhodou může být také věrnostní program, který je na hranici CSR a marketingových aktivit, avšak přispívá ke spokojenosti zákazníka. Společensky

odpovědná firma by měla poskytovat prodejní servis i nad rámec zákonného rozsahu. Důležitá je také certifikace systému kvality produktů a služeb podle norem ISO 9000, 22000, standardů HACCP apod. Značky kvality, které jsou zveřejněny na webových stránkách Národní politiky kvality, jsou zařazeny do programu Česká kvalita. Ověřováním kvality výrobků a služeb třetí osobou umožňuje určení důvěryhodných a nezávislých značek kvality od značek, které jejich informační schopnosti jsou zavádějící. [6]

### **Označování zboží**

Označování zboží nezávislými autoritami v souladu s CSR umožňuje zákazníkovi i firmám se lépe orientovat ve výrobcích a službách a rozlišovat tak, které je závadné a zdraví škodlivé. Toto označení, např. specifická vlastnost výrobku nebo výrobního procesu, je nad zákonné povinnosti určité charakteristiky zboží uvedené na obalu. Některá označení jsou užívána na celosvětové, evropské nebo lokální úrovni. Označení můžeme využít jako marketingovou výhodu. [8]

### **Z výzkumu které provedla CSR Europe:**

- „70 % západoevropských spotřebitelů považuje reputaci firmy, jejíž výrobky či služby kupují, za důležitou,
- 44 % spotřebitelů je ochotno zaplatit více za výrobky firmy, která se chová sociálně odpovědně,
- 1/3 výkonných ředitelů je přesvědčena, že tato sociálně odpovědná politika zvyšuje obrát,
- 86% investorů se domnívá, že tato politika v dlouhodobém horizontu vylepšuje hodnotu a značku firmy,
- 78% zaměstnanců dá přednost práci pro eticky se chovající a respektovanou firmu před vyšším platem.“ [19]

### **Klamavá reklama**

Klamavá reklama je reklama, která zákazníka může oklamat zákazníka nebo poškodit konkurenci. Jedná se o informace o charakteru produktu, jeho dostupnosti, složení, výsledků provedených testů, kvalifikace inzerenta. Rada pro reklamu na nátlak zákazníků, občanských sdružení a médií vydala Etický kodex, jež vymezuje etiku v oboru propagace výrobků a

služeb. Společensky odpovědná organizace má podávat nezkreslené a srozumitelné informace o firmě, produktech a službách, způsobu dodání, cenových podmínkách, záručním servisu, systému reklamací apod. [33]

### **Firemní kultura**

Vrcholový management podporuje odpovědnou firemní kulturu, která dodržuje práva k duševnímu vlastnictví, vytváří etický kodex organizace, odmítá korupci, podvody a nekalou konkurenci. Korupce je zneužití postavení nebo funkce v politice, veřejné správě nebo společnosti k osobnímu prospěchu. Korupce se vyznačuje podplácením, vydíráním nebo určitým privilegiem. [33]

#### **2.4.1.2 Společensky odpovědné chování zákazníků**

Nejen firmy, ale i zákazníci se mají chovat společensky odpovědně. V souvislosti s CSR se setkáváme i s pojmem Consumer Social Responsibility (dále jen CnSR). Jedná se o rozhodnutí zákazníka učinit nákup založený na morálním a osobním přesvědčení. Zákazník by se měl vzdát požadavků, které nejsou v souladu s etickým nebo odpovědným chováním. Měřítkem, co zákazníci chtějí, je nákupní rozhodování spotřebitelů završené koupí. Při průzkumech bylo zjištěno, že spotřebitelé vynaloží vyšší náklady a dávají přednost výrobkům a službám společensky odpovědných firem. [8]

#### **2.4.1.3 Společensky odpovědné investování**

Společensky odpovědné investování kombinuje finanční, sociální a etické faktory. Za méně rizikové a vysoké zhodnocení se považují investice do společensky odpovědných firem. Toto investování zaručuje bezpečnost a dlouhodobou udržitelnost firmy. [15]

Například ve Francii, Velké Británii a Německu byla přijata legislativa, aby penzijní fondy zveřejňovaly informace, jakým způsobem zohledňují environmentální, etické a sociální aspekty při investičním rozhodování. V budoucnosti se bude zvyšovat tlak na firmy, aby přijaly svou společenskou odpovědnost v této oblasti a předkládaly kvalitní údaje. [15]

Trendem této doby je dobře informovat klienty o investicích podílových fondů, do kterých firem shromažďují své prostředky. Klienty zajímá nejen výnos z akcií, ale co firma vyrábí, jak se chová ke svým zaměstnancům, k životnímu prostředí nebo jestli se zasazuje o trvale udržitelný rozvoj. Společensky odpovědná firma minimalizuje riziko předvídáním krizí, které mohou ohrozit jejich pověst nebo pokles akcií. U penzijních nebo zaměstnaneckých fondů je zapotřebí investovat sociálně odpovědně. S touto teorií se neslučuje investice do firem produkující zbraně, provozující hazard, poškozující životní prostředí nebo provádění testování na zvířatech. [6]

Ekologicky odpovědná firma je zodpovědná za ochranu životního prostředí. Mezi tyto společnosti řadíme i firmy poskytující ekologicky šetrné služby a řídí se ekologickými pravidly. Společensky odpovědná firma podporuje alternativní zdroje energie, které napomáhají ekonomickému růstu. Podporuje aktivity odstraňující negativní dopady potřeby a výroby ovlivňující budoucí generaci. Nevýhodou těchto aktivit jsou zvýšené náklady a díky tomu firmy slevují ze svých požadavků při výběru společností. [6]

Sociální investování může přinést dobré zhodnocení, ukázalo se, že při období války ve Vietnamu mnoho investorů odmítalo vkládat peníze do firem, které podporovaly válku. V USA tvořil 10 % finančních prostředků sociálně odpovědný nebo udržitelný fond. Tyto fondy mapují, jak firma přispívá k ekonomickému vývoji a zlepšuje kvalitu života zaměstnanců a místní komunity. [6]

Zastánci těchto fondů říkají, že při pečlivém výběru akcií do jejich portfolia, se zvyšuje jejich výnosnost. Jiní analytici s odlišným názorem sdělují, že výnosnost fondů je z dlouhodobého hlediska stejná a liší se jen dobrý pocit investora při výběru fondů. [6]

#### **2.4.2 Sociální oblast CSR**

Uplatňování CSR aktivit můžeme rozdělit na dva směry – interní, který se týká aktivit související s péčí o zaměstnance, a externí, jež se zaměřuje na spolupráci s místní komunitou, kde organizace působí. [6]

### 2.4.2.1 CSR aktivity v oblasti péče o lidské zdroje

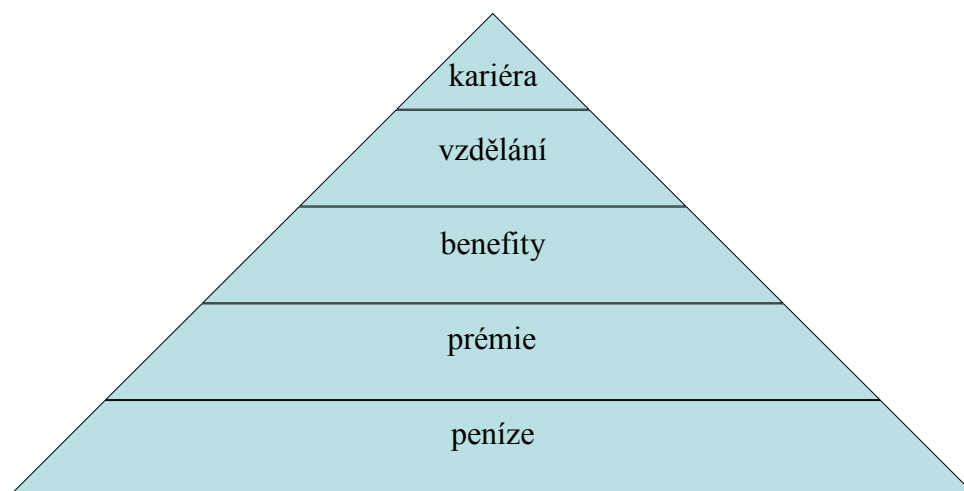
Interní směr se zaměřuje na péči o zaměstnance uvnitř podniku. Do sociální oblasti CSR spadají aktivity jako je zapojení zaměstnanců do rozhodování, férové ohodnocení, benefity, vzdělání a rozvoj, zdraví a bezpečnost, rovné příležitosti a aktivní účast na podpoře místní komunity, viz Tab. č. 5. Práce ovlivňuje kvalitu jejich soukromého a rodinného života, má vliv i na jejich zdraví, je pro ně zdrojem příjmů a zaměstnanci tráví v práci většinu svého času. Dlouhodobý úspěch organizace závisí na kvalitě zaměstnanců. Pomocí společensky odpovědného chování podniku v oblasti pracovního prostředí se stává vzájemné ovlivňování výhodné pro firmu i zaměstnance. [6]

#### Motivace

Společensky odpovědná firma rozvíjí a udržuje si kvalitní pracovníky, tím snižuje jejich fluktuaci a náklady na přijímání a zaškolování nových zaměstnanců. Pro podnik je velice důležitý spokojený zaměstnanec, dosahuje toho tehdy, když bude vysoce motivovat své zaměstnance. Motivovaný pracovník je velmi produktivní, mívá nižší absenci, pozdní příchody, fluktuaci a podílí se na posilování image podniku. [6]

Motivace zaměstnance je daná hierarchií motivace odměňování (Obr. č. 1). Základem fyziologických potřeb zaměstnance je nutná mzda. Finanční motivace v podobě peněz a prémie jsou často nedostačující, protože na zvýšení platu si zaměstnanec velice rychle zvykne a naopak nevyplacení prémie může působit kontraproduktivně. [6]

Obr. č. 1 Pyramida hierarchie motivace odměňování [6]



## **Benefity**

Benefity neboli zaměstnanecké výhody jsou pro zaměstnance výhodnější, protože nemusejí odvádět daně. [6]

### **Druhy zaměstnaneckých benefitů:**

- zdravotní péče - závodní lékařská péče, individuální zdravotní péče,
- volný čas – pořádání společenských akcí, sportovních akcí, vstupy do fitness, kultura, dovolená,
- sociální mix - stravování, občerstvení ve firmě, dárky, nákupy produktů zaměstnavatele,
- finanční služby – příspěvek na životní pojištění, penzijní připojištění, fondy, pojištění majetku, pojištění automobilu,
- profesní zázemí – možnost využívání výpočetní techniky, telekomunikačních služeb, dopravy, pracovního oblečení a reprezentativní pomůcky, prádelny, čistírny. [29]

### **Aplikace Benefitů ve firmě může probíhat**

- plošně – benefity pro všechny zaměstnance,
- v závislosti na hierarchické pozici ve firmě,
- zaměstnanec sám zvolí pro něj nejatraktivnější formu mixu benefitů - bývá limitováno počtem benefitů nebo rozpočtem pro každého jednoho zaměstnance na dané období. [29]

## **Vzdělávání**

Zaměstnanci, kteří dosáhli na první tři stupně motivační pyramidy, potřebují vyšší motivaci a je nutné, aby organizace podporovala snahu o sebevzdělávání. Firma může poskytovat financování studia nebo neplacené dovolené na studium a měla by finančně ohodnotit úspěšné zakončení studia. [6]

## **Kariéra**

Nejvyšším motivem je pracovní kariéra. Pracovní kariéra se u každého zaměstnance liší. Při definování individuální kariéry je třeba usměrňovat všechny zaměstnance směrem k naplnění firemních cílů. [6]



## **Měření výkonů**

V oblasti pracovního prostředí můžeme měřit výkony dle ukazatelů:

- struktura zaměstnanců (věk, pohlaví, handicap),
- počet proškolených zaměstnanců,
- počet flexibilních úvazků,
- výše mezd a benefitů ve srovnání se zaměstnavateli v oboru,
- počet stížností od zaměstnanců,
- fluktuace zaměstnanců,
- počet dní absencí,
- výsledek průzkumu spokojenosti zaměstnanců. [8]

**Tab. č. 2 CSR aktivity v pracovním prostředí [18]**

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Zapojení zaměstnanců a komunikace	Zjišťování zpětné vazby	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Průzkum spokojenosti</li> <li>▪ Evidence a řešení stížností</li> </ul>
	Zapojení do rozhodování	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sběr návrhů na zlepšení výkonnosti firmy</li> <li>▪ Vliv zaměstnanců na zaměření CSR aktivit</li> </ul>
	Interní komunikace	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využití prostředků interní komunikace</li> <li>▪ Informování uchazečů o práci o CSR</li> </ul>
Ohodnocení za práci	Finanční ohodnocení	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Odpovídající platové ohodnocení</li> </ul>
	Nefinanční benefity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sportovní a relaxační vyžití</li> <li>▪ Kulturní vyžití</li> <li>▪ Společenské akce pro zaměstnance</li> <li>▪ Navýšení dovolené a volna</li> <li>▪ Osobní komfort (notebook, auto, mobil)</li> <li>▪ Příspěvek na dojíždění do práce</li> <li>▪ Zaměstnanecké akcie</li> </ul>
Vzdělávání a rozvoj	Vzdělávání zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Školení, kurzy, mentoring</li> </ul>
	Profesionální rozvoj	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plány kariérního rozvoje</li> </ul>
Zdraví a bezpečnost	Firemní politika	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pravidla, opatření, školení</li> </ul>
	Zdravotní služby	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Příspěvek na nadstandardní zdravotní péči</li> <li>▪ Očkování</li> </ul>
Vyváženost pracovního a osobního života	Flexibilní formy práce	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pružná pracovní doba</li> <li>▪ Práce z domova</li> <li>▪ Zkrácená pracovní doba</li> <li>▪ Práce na směny</li> <li>▪ Sdílení pracovního místa</li> </ul>
	Péče o děti, seniory či nemocné osoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Příspěvek na hlídání</li> <li>▪ Psychologická podpora</li> </ul>
	Zaměstnanci na rodičovské dovolené	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kontakt během rodičovské dovolené</li> <li>▪ Podpora při návratu do zaměstnání</li> </ul>
Outplacement	Podpora propouštěných zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanční forma podpory</li> <li>▪ Pomoc při hledání práce</li> <li>▪ Rekvalifikace a školení</li> </ul>
Rovné příležitosti	Opatření proti diskriminaci	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bránění diskriminaci na pracovišti i při náboru nových zaměstnanců</li> </ul>
	Rozmanitost na pracovišti	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší)</li> </ul>
Podpora místní komunity	Firemní dobrovolnictví	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)</li> </ul>
	Matchingový fond	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma navýší prostředky získané mezi zaměstnanci</li> </ul>
	Benefiční akce	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Benefiční plesy, aukce, tomboly</li> </ul>

#### 2.4.2.2 CSR aktivity ve spolupráci s místní komunitou

Externí směr CSR aktivit je zaměřen na spolupráci a podporu místní komunity. Společensky odpovědná firma se snaží zmírnit negativní dopady její činnosti a podílí se na

řešení problémů v oblasti, kde působí. Mezi tyto CSR aktivity můžeme také řadit podporu lokálních projektů případně vytvoření vlastních projektů. Firmy taky spolupracují se školami, pořádají různé besedy, exkurze nebo podporují studenty umožněním účastnit se na stáži nebo praxi v organizaci. [6]

Organizace předchází konfliktům prostřednictvím dialogu se zainteresovanými osobami, o kterém uvádím v kapitole 2.7.3 Dialog se stakeholders.

### **Firemní dárcovství**

Nejčastější formou CSR aktivit je podpora komunity prostřednictvím firemního dárcovství. Dary, jako jsou služby, výrobky, finance, si může každá firma odečíst ze svého základu daně. [6]

### **Sponzoring**

Sponzoring je možnost dobrovolnický darovat a něco si také přivydělat. Sponzor poskytuje finanční prostředky z firemního rozpočtu a získává činnosti směřující k naplnění marketingových cílů sponzora. Při sportovních nebo kulturních akcích je uváděno logo sponzora organizace. [6]

### **Filantropie**

Zaměstnanci vykonávají v pracovní době dobrovolnou práci pro lokální instituce. Pracovníci odstraňují následky přírodních katastrof, uklízejí obecní prostory, vedou dětský kroužek. Tyto aktivity nazýváme filantropie neboli firemní dárcovství. Do oblasti firemní filantropie patří vlastní firemní nadace nebo nadační fond, sbírka mezi zaměstnanci a matchingový fond. Do matchingového fondu pracovníci věnují určitou částku, kterou po určité době firma znásobí ze svých fondů a použije na investice do prospěšných aktivit. [6]

Tab. č. 3 CSR aktivity k místní komunitě [18]

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
<b>Podpora komunity</b>	Firemní dárcovství	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor</li> </ul>
	Firemní dobrovolnictví	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)</li> </ul>
	Firemní investice do místní komunity	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi</li> </ul>
	Komerční aktivity v místní komunitě	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sdílený marketing</li> <li>▪ Sponzoring</li> </ul>
	Vlastní firemní projekty	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vlastní veřejně prospěšné projekty</li> </ul>
	Fair Trade, ethnocatering	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využití Fair Trade produktů a ethnocateringů na firemních akcích, rautech a snídaních</li> </ul>
<b>Spolupráce se školami</b>	Spolupráce se studenty	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studentské stáže, praxe či exkurze</li> <li>▪ Konzultace diplomových prací</li> <li>▪ Podpora studentských aktivit</li> </ul>
	Podpora výuky	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zapůjčení či darování techniky</li> <li>▪ Účast na výuce</li> </ul>
<b>Zapojení stakeholderů</b>	Zapojení zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firemní dobrovolnictví</li> <li>▪ Matchingový fond</li> <li>▪ Benefiční akce s účastí zaměstnanců</li> </ul>
	Zapojení zákazníků	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy</li> </ul>
	Zapojení obchodních partnerů	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zapojení obchodních partnerů do CSR aktivit</li> </ul>

### 2.4.3 Environmentální oblast

Je důležité si uvědomit, že za znečištění životního prostředí může samo lidstvo. Pokud se nezačneme zabývat vztahem mezi přírodou a ochranou životního prostředí, může to mít nevratné následky. Lidstvo si podstatně snížit spotřebu a plýtvání, protože život na Zemi se udrží, ale ne ve formě člověka. [6]

V oblasti životního prostředí rovněž platí, že firma, která se pokusí minimalizovat svůj negativní dopad na životní prostředí, může její snaha přinést nové obchodní příležitosti. [6]

Tab. č. 4 CSR aktivity v environmentální oblasti [18]

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
<b>Environmentální politika</b>	Řízení	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Environmentální strategie</li> <li>▪ Využití norem (ISO 14001, EMAS)</li> <li>▪ Environmentální audit</li> </ul>
	Dodavatelský řetězec	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Environmentální kritéria výběru dodavatelů</li> </ul>
	Zapojení stakeholderů	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Spolupráce na environmentálních aktivitách</li> <li>▪ Návrhy na zlepšení environmentálních praktik</li> </ul>
	Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Environmentální školení</li> <li>▪ Informace o environmentální politice firmy</li> </ul>
	Změny klimatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opatření pro snižování uhlíkové stopy</li> </ul>
<b>Energie a voda</b>	Úspora energie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)</li> </ul>
	Obnovitelné zdroje	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využití energie slunečního záření, biomasy</li> </ul>
	Úspora vody	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opatření a zařízení na úsporu vody</li> </ul>
	Užitková voda	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách</li> </ul>
<b>Odpad a recyklace</b>	Třídění a recyklace	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Třídění a recyklace papíru, plastu, tonerů, cartridge a dalších materiálů</li> </ul>
	Minimalizace odpadu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tisk z obou stran papíru</li> <li>▪ Vratné barely na pitnou vodu</li> <li>▪ Optimalizace výrobního procesu</li> </ul>
<b>Doprava</b>	Přesun zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce</li> <li>▪ Omezování služebních cest (videokonference)</li> </ul>
	Přeprava zboží	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Optimalizace logistiky</li> </ul>
<b>Produkty a balení</b>	Ekologické výrobky	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Výrobky či služby s ekoznačkou</li> </ul>
	Obalové materiály	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minimalizace obalových materiálů</li> <li>▪ Ekologicky šetrné obalové materiály</li> </ul>
<b>Nakupování</b>	Ekologicky šetrný nákup	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty</li> </ul>
	Místní dodavatelé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nákup od místních dodavatelů</li> </ul>

### Čistší produkce

Čistší produkce je dobrovolným přístupem ochrany životního prostředí. Jedná se o prevenci podporující efektivnější využívání vstupních zdrojů a snižující negativní dopady na životní prostředí. [6]

Zavedením produkce dosáhneme snížení energetické a materiálové náročnosti výroby, zvýšení konkurenceschopnosti podniku, úsporu finančních prostředků, zvýšení efektivity

výroby a dobré pověsti podniku. V podniku analyzuje materiálové a energetické toky, následně navrhne možnosti odstranění těchto negativních příčin. [6]

### **Ekobusiness**

Trvalý ekonomický růst je základním předpokladem pro zdravý vývoj společnosti. Podnikatelé přijímají přísná opatření na úsporu energií, opatření na využívání sluneční energie apod. [6]

### **Udržitelný rozvoj**

Udržitelným rozvojem rozumíme takové jednání, které uspokojuje potřeby v daném okamžiku a neovlivní negativně budoucí generaci. Je nastavena řada technických norem zajišťující ekologičnost výrobků od návrhu, přes používání až po jeho likvidaci. [6]

Nejznámějším dokumentem na ochranu životního prostředí v této oblasti je Agenda 21. Zahrnuje 38 okruhů, které souvisejí s kvalitou životního prostředí, ekologickou šetrností, sociální a zdravotní oblastí jako chudoba, ochrana vody, ochrana přírody. [13]

### **Základní principy udržitelného rozvoje**

1. Dlouhodobě efektivní je propojit ekonomické, sociální a životní prostředí.
2. Je třeba systematické plánování a každé rozhodnutí zvažovat z hlediska negativních dopadů.
3. Kapacita životního prostředí je omezená.
4. Důležitá je vysoká míra opatrnosti a trpělivosti.
5. Na odstranění dopadů konání je vynakládáno daleko více finančních prostředků než na prevenci.
6. Lidé mají právo na kvalitní život z hlediska materiálního, společenského, etického i kulturního.
7. Příležitosti i odpovědnost by měly být rovnoměrně rozděleny mezi zeměmi, regiony a sociálními skupinami. Chudoba nepříznivě působí na udržitelný rozvoj.
8. Zohlednění vztahu lokální a globální při řešení problémů.
9. Zajištění rovnosti, respektování práv současných i budoucích generací.
10. Demokratické procesy – zapojení veřejnosti do fáze plánování a realizace plánu. [6]

### **Environmentální politika**

Environmentální politika podniku zahrnuje výběr dodavatelů dle nastavených kritérií, spolupráce se stakeholdery nebo školení zaměstnanců na dopadech činnosti firmy podle environmentální politiky firmy. [6]

### **Úspora zdrojů**

V rámci úspory zdrojů a ochrany životního prostředí podnik přijímá opatření jako energeticky úsporné technologie, opatření na úsporu vody, regulátory topení, využití užitkové vody ve výrobním procesu, zateplování oken apod. [6]

### **Třídění a recyklace**

Rozšířenou činností firem je dnes třídění a recyklace papíru, plastů, tonerů. V bankovníctví pro úsporu papíru se využívají elektronické bankovní výpisy, zvyšuje se využití elektronické databáze a zálohování na velkopaměťových elektronických zařízeních. Firmy nakupují recyklované materiály, ekologické čisticí prostředky nebo úsporná zařízení, která v počátcích je nákladná, ale z dlouhodobého hlediska se vyplácí. [6]

## **2.5 Přínosy CSR**

Společensky odpovědné chování firmy přináší mnoho výhod a zisků především nefinanční podoby, které jsou důležité pro dobré a dlouhodobě udržitelné fungování firmy. Pro firmu jsou důležitá nejen hmotná aktiva – nemovitosti, stroje, finanční majetek, ale i nehmotná aktiva – lidský kapitál, hodnota značky, dobrá reputace firmy, přátelské vztahy se stakeholdery. [15]

Excelentní organizace, které využívají a řídí se principy CSR, jednají vysoce odpovědně a transparentně vůči všem zainteresovaným subjektům – stakeholderům. Odpovědné řízení jsou jedním ze základních pilířů dlouhodobé stability hospodářských systému. V našem podnikatelském prostředí se podstatně zlepšila situace díky odpovědného přístupu organizací a ochraně životního prostředí. [6]

V českém prostředí organizace preferují rozvinutí společenského odpovědného chování především aktivitami směrem dovnitř podniku. Podniky se soustřeďují na péči o

zaměstnance se zaměřením na jejich zdělávání. Vysokým motivem je přilákání a udržení kvalitních pracovníků. [6]

Aktivita směrem vně podniku jsou mnohem menší. Mezi tyto aktivity patří transparentnost podnikání, spolupráce se školami, spolupráce na vědecko-výzkumných úkolech a angažovanost v ochraně životního prostředí. Aktivita směrem vně podniku jsou menší z důvodu malého tlaku ze strany spotřebitelů a médií. Zákazník se zatím více zajímá o dostupnost zboží a cenu, než za jakých byl výrobek vyprodukován, nebo zda se výrobce chová odpovědně k přírodnímu nebo sociálnímu prostředí. To svědčí o nízkém společenském chování zákazníků, které je ve vyspělých zemích více rozvinutější. [6]

## **2.6 Výhody CSR pro jednotlivé zainteresované skupiny**

### **Zvyšování hodnoty nehmotných aktiv a celé organizace**

Společensky odpovědné podnikání má pozitivní vliv na zvýšení hodnoty nehmotných aktiv jako hodnota značky, lidský kapitál nebo přátelské a důvěrné vztahy. [5]

### **Úspora nákladů**

Při provozování CSR aktivit je vynaložena značná část finančních prostředků, na druhé straně inovace v této oblasti vedou ke zvýšení efektivity a následně ke snížení nákladů. Tyto náklady jsou explicitní náklady, které jsou vydané a jednoznačně prokázané. Společensky odpovědné aktivity snižují implicitní náklady a organizace je momentálně nemusí pocítit, proto nejsou zahrnuty ve výročních zprávách. Příkladem jsou náklady na odstranění znečištěných ploch, náklady související s ekologickými opatřeními, náklady na udržení nízké fluktuace zaměstnanců. [5]

### **Zvyšování zisku**

CSR aktivity přispívají ke zvyšování zisku nepřímou. Z výzkumů, jež byly provedeny v minulosti vyplývá, že organizace dodržující etické principy a berou v úvahu zájmy všech stakeholderů dosahovaly lepších ekonomických výsledků a nárůstu zaměstnanců než organizace, které tak neučinily. [5]



### **Kvalitní, spokojení a loajální zaměstnanci**

Loajalita zaměstnanců snižuje fluktuaci a náklady na přijímání nových zaměstnanců. Společensky odpovědná organizace zvyšuje kvalifikaci svých zaměstnanců a podporuje inovativní prostředí. Motivovaní pracovníci jsou velice produktivní. [5]

### **Získání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků**

Získávání konkurenční výhody tkví v tom, že společensky odpovědná organizace oslovuje skupinu zákazníků, kteří tuto aktivitu ocení a jsou ochotní vynaložit za její výrobky více peněz. Tito zákazníci jsou loajálnější, protože jejich nákupní chování je založeno na ideovém základu. V dnešní době roste počet lidí, kteří se společensky odpovědně rozhodují v nákupu a volbě zaměstnání. CSR aktivity dělají organizaci více konkurenceschopnou. [5]

### **Možnost otevření nových obchodních příležitostí**

Prostřednictvím komunikace s různými skupinami stakeholderů přináší nové nápady na nové produkty nebo procesy. [5]

### **Přilákání investorů**

Dobrý management organizace zařazuje CSR principů do firemní strategie. Investice do společensky odpovědného podniku jsou méně rizikovější a schopné nadprůměrného zhodnocení. [5]

### **Preferovaný dodavatel**

Veřejný sektor a některé nadnárodní podniky užívají environmentální kritéria při výběru obchodních partnerů. Žádanými dodavateli se stává organizace s aktivním přístupem k principu CSR. [5]

### **Zlepšování dodavatelsko-odběratelských vztahů**

Odpovědný přístup k obchodním partnerům posiluje důvěru a přátelské vztahy.

**Tab. č. 5 Výhody CSR pro jednotlivé zainteresované skupiny [5]**

<b>Skupina</b>	<b>Hlavní výhody</b>
<b>Zákazníci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšování kvality nakupovaných výrobků a služeb</li> <li>• inovace organizací vedoucí k širší nabídce produktů a služeb</li> </ul>
<b>Zaměstnanci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lepší pracovní prostředí</li> <li>• zvyšování péče o zaměstnance</li> <li>• rozvoj kvalifikace zaměstnanců</li> </ul>
<b>Dodavatelé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšování kvality služeb dodavatelů</li> <li>• zprůhlednění a zefektivnění dodavatelsko-odběratelských vztahů</li> </ul>
<b>Občané</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zlepšující se sociální vztahy v regionu</li> <li>• zlepšení životního prostředí v konkrétním regionu</li> </ul>
<b>Veřejný sektor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úspora finančních prostředků</li> <li>• zlepšení kvality a dostupnosti veřejných služeb</li> </ul>
<b>Organizace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvýšení zisku z dlouhodobého hlediska</li> <li>• zvýšení produktivity a kvality</li> <li>• zvýšení hodnoty podniku</li> <li>• snížení nákladů</li> <li>• zvýšení efektivity</li> <li>• zvýšení loajality zákazníků</li> <li>• loajální, motivovaní a kvalitní zaměstnanci</li> <li>• dobré vztahy v komunitě, kde působí organizace</li> <li>• větší důvěryhodnost a přitažlivost pro investory</li> <li>• úspory ze zavádění environmentálních opatření</li> <li>• získávání konkurenční výhody</li> <li>• zlepšení reputace organizace</li> </ul>

## **2.7 Stakeholders**

### **2.7.1 Pojem stakeholder**

Podle internetové encyklopedie Wikipedia stakeholder se označoval jako dočasný držitel peněz nebo majetku v oblasti práva nebo hazardu. Stakeholder se začal užívat i v managementu, kdy představuje jakéhokoliv aktéra, kterého ovlivňuje organizace nebo on ovlivňuje organizaci. Mezi stakeholdery můžeme zahrnout i neživé části – atmosféru, litosféru, biosféru a děje odehrávající se v jejich rámci. [17]

Být společensky odpovědným podnikem znamená sladit firemní zájmy a očekávání zainteresovaných skupin neboli stakeholders. Stakeholders jsou všechny osoby, organizace a instituce, které ovlivňují chod podniku nebo jsou jím ovlivňováni. Podle významnosti můžeme dělit na primární a sekundární stakeholdery. Mezi primární stakeholdery zahrnujeme

vlastníky a investory očekávající růst zisku a hodnotu podniku, zaměstnanci požadující přiměřenou mzdu, benefity, možnost profesního růstu a vzdělávání, zákazníci vyžadující kvalitní produkty a služby, dodavatelé a odběratelé chtějící kvalitní smlouvy a včasné plnění dodávek, místní komunita a organizace zasazující o ochranu životního prostředí. Sekundární stakeholderi nejsou přímo ovlivněni aktivitami společnosti, do této skupiny veřejnost, vládní instituce, lobbyisté, média a občanská sdružení. [18]

Dle různých definic jsou totožné tři obecné rysy, kdy stakeholder:

- disponuje něčím, čemu se firmě nedostává,
- dávají své vlastnictví jako vklad „do hry“ a očekávají, že firma bude jej užívat a tím se stakeholder dostává do závislosti na činnosti firmy,
- je pro firmu významný, nepostradatelný, může firmu i ohrozit. [11]

## 2.7.2 Určení stakeholders

Každá organizace by si měla určit, kteří stakeholderi jsou pro ni nejdůležitější, nalézt jejich potřeby a sladit jejich očekávání. Pouze co nejvyšší výnosy akcionářům jsou neudržitelné, proto je zapotřebí uspokojit potřeby i ostatních zainteresovaných skupin. Důležité je si odpovědět na otázky:

- Kdo jsou naši stakeholderi?
- Co od nás očekávají?
- Jak velký vliv mají na naši společnost?
- Kteří stakeholderi jsou pro nás klíčoví? [18]

Bláha vycházel z dokumentu Principles for Business a zařadil stakeholdery do následujících skupin:

**Vnitropodnikoví stakeholders** – osoby, které se podílejí svými znalostmi, kompetencemi nebo postojí na výsledcích organizace a působí uvnitř podniku. Mezi ně patří vlastníky, zaměstnanci a organizační jednotky.

**Externí – spojití s trhem.** Tato skupina se dostává do kontaktu s činností organizace a nachází se v blízkém prostředí firmy. Jsou to zákazníci, dodavatelé, konkurence a kooperační partneři.

**Externí – nespojití s trhem.** Mezi ně můžeme zařadit místní, regionální, státní a světové instituce, které spoluvytváří vzdálené prostředí. [1]

Stakeholderi mají odlišné zájmy a využívají odlišné moci k prosazení jejich zájmu viz Tab.č. 6.

Tab. č. 6 Stakeholderi, jejich zájem a forma moci [1]

Stakeholder	Zájem	Forma moci
<b>Zaměstnanci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jistota zaměstnání</li> <li>• Spravedlivá odměna za práci</li> <li>• Práce v bezpečném prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kolektivní vyjednávání</li> <li>• Stávka</li> <li>• Publicita, mobilizování tlaku veřejností</li> </ul>
<b>Zákazníci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitní produkty</li> <li>• Bezpečné produkty</li> <li>• Přiměřené ceny</li> <li>• Platební podmínky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nákup produktu od konkurenčních podniků</li> <li>• Bojkot firem, jejichž produkty jsou nekvalitní nebo uplatňují nepříjemnou politiku</li> </ul>
<b>Dodavatelé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilní možnosti prodeje – pravidelné objednávky</li> <li>• Platby za dodané produkty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odmítnutí splnění objednávky, jestliže jsou porušeny podmínky kontraktu</li> <li>• Poskytování produktů konkurenci</li> </ul>
<b>Občanské iniciativy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorování činnosti a politiky firmy, aby byla v souladu s právními a etickými normami a chránily zájmy veřejnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání široké podpory veřejnosti zveřejněním problému</li> <li>• Mobilizování politického tlaku</li> <li>• Lobováním na institucích, které mohou regulovat činnost organizace</li> </ul>

Podnik se snaží nalézt klíčové stakeholdery, kteří mají největší vliv na jeho prosperitu a nejvyšší očekávání od jeho odpovědného chování. Následující tabulka Tab. č. 7 představuje rozdělení stakeholderů do jednotlivých kvadrantů podle míry vlivu a očekávání. Po rozčlenění zainteresovaných skupin si podnik určí do jaké míry a jak konkrétně je zapojí do podnikových procesů. [18]

Tab. č. 7 Členění stakeholderů dle míry očekávání a vlivu [18]

<b>Míra očekávání</b>	Vysoká	Průběžně informovat	Vést dialog
	Nízká	Odpovídat na otázky	Zajistit spokojenost
		Nízká	Vysoká
		<b>Míra vlivu</b>	

### 2.7.3 Dialog se stakeholders

Pokud firma se chová společensky odpovědně, měla by projevit zájem o názory a postoje stakeholders uvnitř a vně firmy. Dialog se stakeholdery pomůže nalézt styčné body, posílit důvěru a vzájemné pochopení. Dialog může vyústit v dlouhodobá partnerství mezi jednotlivými sektory společnosti – podnikatelským subjektem, veřejnou správou a občanským sektorem. [6]

K určení tématických okruhů dialogu nám napomůže Tab. č. 8 viz níže. Vyznačené oblasti jsou témata, o která mají určité zainteresované skupiny největší zájem. Je třeba si uvědomit, že tyto témata se v čase mohou měnit a je třeba tuto tabulku aktualizovat. [6]

Tab. č. 8 Určení klíčových témat dle zájmových skupin [6]

		<b>Klíčoví stakeholderi</b>				
		Investoři	Zaměstnanci	Zákazníci	Dodavatelé	Komunita
<b>CSR témata</b>	Hodnoty a způsob řízení	X	X			
	Transparentnost	X		X	X	
	Pracovní podmínky		X			
	Dopad produktů			X	X	X
	Sociální dopad		X			X
	Environmentální dopad	X		X		X

## **2.8 Komunikace CSR**

Firmy komunikují o jejich společensky odpovědných aktivitách, aby posílily vztahy se svými stakeholdery, kteří jsou součástí rozhodování a získali zpětnou vazbu. Pokud se firma dlouhodobě věnuje pouze jedné oblasti, může získat pozici experta a vůdce. Úspěšné projekty by měly být transparentní, aby umožnily zapojení do rozhodování veřejnost. K zajištění publicity je vhodné mediální partnerství. [6]

Nástrojem komunikace jsou v dnešní době nejvíce využívány webové stránky. Tyto stránky obsahují informace o nabízených produktech a službách, vhodné je využít právě ke komunikaci CSR aktivit podniku. [6]

Výrobci pro komunikaci CSR mohou využít obaly a etikety výrobků, protože se dostávají všem zákazníkům. Mezi tyto informace můžeme zahrnout zprávy o firemních aktivitách, webovou adresu nebo výsledky podporovaného projektu za dané období. [6]

Dalšími nástroji komunikace jsou firemní časopisy, intranety, nástěnky, prezentace společensky odpovědných aktivit, výstavy v podnikových prostorách. [6]

### **2.8.1 Public affairs**

Jednou z forem komunikace organizace se stakeholdery je public affairs s cílem budování dobrých vztahů mezi nimi. Dobré vztahy a pochopení cílů organizace jsou základem úspěchu. Při dosahování cílů organizace je důležité přiměřené ovlivňování zainteresovaných stran.

Pracovníci public affairs komunikují s vládními institucemi, s médii v souladu společenské odpovědnosti podniku a nastavenou strategií komunikace. Ovlivňují veřejnou politiku, navozují dialog s okolním prostředím, udržují si dobré vztahy se stakeholdery a vytvářejí pocit společného zájmu. [28]

Pracovníci public affairs musí být připraveni poskytovat stakeholderům relevantní údaje. Tyto informace mohou komunikovat prostřednictvím vydání tiskových zpráv, letáků, sjednáváním osobních schůzek nebo uveřejněním na webových stránkách. [9]

## 2.8.2 Best Practices

Pozitivním výsledkem dialogu může být i šíření dobrých praktik. Best Practices jsou chytré, osvědčené a úspěšné praktiky, metody nebo techniky pro řešení nějakých firemních situací nebo problémů. Sdílení těchto praktik vede ke zvýšení produktivity firem, na trhu se můžou stát konkurenční výhodou. Podnik zapojen do projektu Pracujeme chytřeji získává:

- odlišení od konkurence,
- úsporu času,
- maximalizace produktivity organizace,
- prostřednictvím zapojení širší účasti podporuje inovace,
- pomocí osvědčených pracovních metod optimalizuje náklady. [21]

Firmy jsou ochotny sdílet chytré praktiky, jestliže to neohrozí firmu a nezhoršuje její konkurenceschopnost na trhu, v dodavatelsko-odběratelských řetězcích umožňují poskytnutí nižších cen za lepší služby, kdy chytrá firemní praktika není chráněna legislativními předpisy a je možné ji okopírovat. [6]

## 2.8.3 CSR zpráva

Organizace by měla mít jasně nadefinována pravidla korektního přístupu k podnikání. Průběžné zprávy obsahující finanční i nefinanční data umožňují informovat stakeholdery o společensky odpovědných aktivitách firmy a jejím ekonomickém vývoji. Akciové společnosti jsou povinny zveřejňovat výroční zprávy. [6]

CSR zpráva je součástí komunikace společensky odpovědné firmy. Zpráva zachycuje všechny důležité aktivity ve třech oblastech CSR. Zpráva nemusí být rozsáhlá, může se vydávat v elektronické i tištěné podobě. [18]

### 2.8.3.1 Principy pro tvorbu CSR zpráv

Nizozemská organizace Global Reporting Initiative určila základní principy pro tvorbu CSR zpráv:

1. relevantnost informací - ke každé informaci je přiřazen určitý stupeň důležitosti,

2. úplnost informací – zpráva musí obsahovat všechny informace, které zhodnocují ekonomické, sociální a environmentální výkonnost firmy v daném časovém období,
3. spolupráce se stakeholdery – firma ve zprávě identifikuje všechny zainteresované skupiny a vysvětluje, jak reaguje na jejich očekávání,
4. vyváženost – pro objektivní zhodnocení celkového výkonu firmy zpráva popisuje negativní i pozitivní aspekty činnosti,
5. srovnatelnost – sdělené informace by měly umožnit porovnávání zpráv organizace v čase a se zprávami jednotlivých společností, vyhodnocovat dosažené změny,
6. přesnost – informace jsou nezkreslené a detailní,
7. správné načasování – zprávy jsou zveřejňovány pravidelně a umožňují investorům učinit správná rozhodnutí pro investování,
8. spolehlivost – informace jsou zaznamenány, shrnuty a zveřejněny tak, aby se zajistila jejich kvalita a věcnost a mohly se následně kontrolovat,
9. srozumitelnost – informace musí být srozumitelné a pochopitelné pro všechny zainteresované subjekty,
10. udržitelný kontext – firma zaznamenává a popisuje své CSR aktivity a jejich vliv na okolí. [18]

### **2.8.3.2 Hlavní části zprávy CSR**

#### **Hodnoty, vize a poslání**

V této části firma popisuje své hodnoty, vize a strategie. Hodnoty podniku představují zásady organizace, které přijala za vlastní. Tyto hodnoty tvoří hranice činností organizace a pomáhají při rozhodování v nerozhodných situacích. [24]

Vize zahrnuje soubor ideálů a priorit firmy, ukazuje nám, jak bude podnik vypadat v budoucnosti. Vychází z hodnot, plánů a cílů firmy a jejím výsledkem uspokojil potřeby zákazníka. Měla by odpovídat reálné situaci, možnostem a schopnostem firmy. [4]

Poslání vyjadřuje hlavní důvod existence firmy, normy chování podniku a popisuje jaký vztah má organizace k ostatním subjektům trhu. Je zapotřebí, aby poslání bylo v souladu



s firemní kulturou a působilo pozitivně na sociální vztahy uvnitř a vně podniku. Firma by v posláním měla odpovědět na následující otázky:

- Kdo jsou naši zákazníci?
- Jaké potřeby zákazníků budeme uspokojovat?
- Jaké jsou naše přednosti a konkurenční výhoda?
- Jaká je filozofie firmy?
- Jaké jsou naše cíle? [4]

### **Cíle organizace**

Firemní cíle jsou požadované výsledky nebo stav podniku, kterého má být v budoucnosti dosaženo a odvíjí se od poslání podniku. Tyto cíle musí být jasně vymezeny a vycházet z reálného posouzení možností firmy, z konkurenčního postavení, situace na trhu a potřeb všech zainteresovaných skupin. [4]

Zpráva CSR vypovídá o tom, jak podnik začleňuje CSR aktivity do své strategie a jakým způsobem zapojuje stakeholdery do těchto aktivit. Zpráva popisuje také informace o použité směrnici nebo standardu. [18]

Stanovuje cíle v ekonomické, sociální a enviromentální oblasti. Pro stanovení cílů se řídíme pravidlem SMART:

**Specific** – specifický cíl je přesný, konkrétní a určitý.

**Measurable** – cíl by měl být měřitelný, zjišťujeme do jaké míry jsme splnili náš stanovený cíl.

**Acceptable** – pracovníci souhlasí s těmito cíly.

**Realistic** – cíle by měly být dosažitelné, reálné.

**Time** – cíle jsou časově ohraničeny. [26]

### **Slovo ředitele**

Ředitel firmy zhodnocuje části zprávy a výsledky aktivit CSR podniku. [18]

### **Profil organizace**

Zde nalezneme informace o poskytovaných produktech a službách, jaká je organizační a vlastnická struktura podniku, kolik podnik zaměstnává pracovníků. Podává základní přehled o organizaci a odvětví, ve kterém působí. Sděluje získané certifikace či zavedené kodexy. [18]

### **Popis aktivit v ekonomické, sociální a environmentální oblasti**

Stakeholdeři budou plně důvěřovat zprávě, kde podnik představuje jednotlivé společensky odpovědné aktivity v ekonomické, sociální a environmentální oblasti. Čtivost zprávy bude zvyšovat uvedením konkrétních příkladů společensky odpovědných aktivit firmy. [18]

### **3 Analýza společenské odpovědnosti firem ve společnostech GE Money a Plzeňský prazdroj**

V této kapitole budu analyzovat dva velké podniky, které se zaměřují na společenskou odpovědnost ve svém podnikání. Tyto organizace v oblasti CSR aktivit působí již delší dobu a získávají řadu ocenění, tudíž mohou být příkladem pro ostatní firmy, které se touto problematikou ještě nezabývají. GE Money a Plzeňský prazdroj spojuje také to, že jsou součástí mezinárodní korporace.

#### **3.1 Analýza CSR společnosti GE Money**

##### **3.1.1 Představení společnosti GE Money**

Společnost GE (General Electric) byla založena v roce 1892, jejím zakladatelem je vynálezce Thomas Alva Edison. Aktivita GE jsou široce rozsáhlé od výroby leteckých motorů, lékařské techniky, infrastrukturní řešení, přepravu, telekomunikace, stavebnictví nebo poskytování finančních služeb. Součástí GE je i americká televizní společnost NBC Universal. [38]

GE Money je součástí koncernu GE působící ve více než 50 zemích a spravující aktiva ve výši 211 miliard USD. Generálním ředitelem a prezidentem GE Money je William H. Cary. GE Money zaměstnává 60 tisíc lidí. V minulosti byla nejjobdivovanější společností světa a má ratingové ohodnocení nejvyšším stupněm AAA. Poskytuje finanční služby pro 130 milionů klientů. V České republice působí tři společnosti GE Money: GE Money Bank, GE Money Multiservis a GE Money Auto. [38]

Nabídka služeb a produktů zahrnuje osobní půjčky, podnikatelské úvěry, platební a úvěrové karty, konsolidace úvěrů, hypotéky, refinancování hypoték, depozita, investiční produkty, pojištění úvěrů, hypotéky, refinancování hypoték, depozita, investiční produkty, úvěrové pojištění, leasing automobilů, poradenství pro získávání veřejné podpory na financování vybraných projektů. [38]

### **3.1.2 CSR aktivity ve společnosti GE Money**

V souladu s celosvětovou strategií společnosti GE přijala i GE Money odpovědnost za podnikání podle CSR zásad. GE Money Bank podporuje etický přístup ke klientům, proto dodržuje etické kodexy České bankovní asociace stanovující etické normy v bankovním sektoru a základní pravidla chování mezi bankami a klienty. Dodržuje Kodex mobility klientů, Etický kodex finančního trhu, Kodex chování mezi bankami a klienty a Kodex pro úvěry a bydlení. [38]

#### **Ocenění v oblasti CSR aktivit**

V roce 2010 GE Money Bank, a.s. získala 2. místo v soutěži Firma roku 2010: Rovné příležitosti. Tato soutěž je zaměřena na rovné příležitosti pro ženy a muže v organizaci. Ocenění získává společnost, která prokáže kvalitu svých zaměstnaneckých politik a programů v oblasti rovných příležitostí pro ženy a muže. Soutěž přináší know-how v oblasti rovných příležitostí na trhu práce a sladování pracovního a soukromého života. GE Money Bank získala ocenění za vstřícné firemní prostředí, za diverzitu při náboru zaměstnanců a za poskytování 5 dní placené otcovské dovolené při narození dítěte. [40]

#### **Projekt finančního vzdělávání Rozumíme penězům**

GE Money Bank, a.s. se zasazuje o odpovědné úvěrování, podporuje projekt Rozumíme penězům se získanou akreditací od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Projekt získal doporučující posudek k užívání materiálů získal od Výzkumného ústavu pedagogického a Národního ústavu odborného vzdělání. Občanské sdružení AISIS realizuje tento projekt, jehož cílem je zvýšit úroveň finančního vzdělání školáků a získání základů zodpovědného rozhodování. O tomto projektu se můžeme více dočíst na webových stránkách [www.rozumimepenezum.cz](http://www.rozumimepenezum.cz). [39]

Výuka probíhá na školách celý den nebo v jednotlivých hodinách během školního roku. Je zaměřena na děti ve věku 11 až 15 let a mladé rodiny. Mezi témata výuky patří dovolená, zvýšené náklady na bydlení, nákup auta, peníze, nové bydlení, investice, výhodné nákupy, půjčky a dluhy, smlouvy, osobní rozpočet a hospodaření státu. Ve výuce řeší žáci modelové příklady spojené s finančním rozhodováním. [39]

#### **Regionální grantový Program podpory potřebným**

Program podpory potřebným je zaměřen na pomoc znevýhodněným dětem a dospělým, na vzdělávání a ekologii. GE Money Bank na dobročinné účely vydala pře 2 miliony korun a bylo zrealizováno 60 projektů regionální pomoci. Finanční prostředky byly vynaloženy na školní a mimoškolní aktivity, na vybavení do dětských domovů, na nákup zdravotnických potřeb. [39]

Grant mohou získat organizace nebo jednotlivci, kteří pracují se zdravotně a sociálně znevýhodněnými dětmi nebo dospělými, dětské domovy, centra náhradní rodinné péče, neziskové organizace, školy, knihovny, projekty na obnovu přírody apod. O finanční podporu si mohou zájemci zažádat na webových stránkách [www.gemoney.cz](http://www.gemoney.cz). [39]

### **Dobrovolnická organizace ELFUN**

GE Volunteers ELFUN je dobrovolnická organizace složená ze zaměstnanců GE a pomáhá v různých oblastech a místech po celém světě. Cílem sdružení je podpora společnosti ve čtyřech základních oblastech: děti a vzdělání, znevýhodnění spoluobčané, senioři a životní prostředí. GE Volunteers ELFUN v ČR byla založena v roce 2000. [39]

Sdružení v roce 2009 pořádalo akce na obnovu lesních porostů na Pálavě, zábavnému a vzdělávacímu programu v základních školách, darování krve. Dobrovolníci pečou dobroty, které jsou určeny k prodeji a vybrané peníze jsou darovány organizaci Pomocná tlapka na výcvik asistenčních psů a ZOO v Liberci. GE Volunteers ELFUN předalo dětem ze 14 dětských domovů 500 dárků v hodnotě přes 200 tisíc korun. [39]

### **Caused Related Marketing**

Caused Related Marketing je spolupráce mezi firmami a neziskovými organizacemi za účelem efektivního spojení značky a jména firmy s dobrou věcí. GE Money Bank od května roku 2008 spolupracuje s organizací UNICEF na projektu Voda dává život. Cílem tohoto projektu je umožnit dětem v rozvojových zemích přístup k pitné vodě. Za každé založené konto Dětský Génus přispěje GE Money Bank 50 korun na projekt Voda dává život a v roce 2009 předala 840 tisíc korun UNICEF. [39]

GE Money využívá ke stanovení výše finanční podpory metodiku LBG. Jedná se o systém měření efektivity firemního dárcovství a CSR s účinky finanční podpory. [39]

## **3.2 Analýza CSR společnosti Plzeňský prazdroj, a.s.**

### **3.2.1 Představení společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.**

První světlý ležák byl uvařen 5. října 1842. Roku 1898 byla založena obchodní značka Prazdroj – Urquell. Po privatizaci v roce 1992 je vytvořena akciová společnost Plzeňské pivovary, a.s. Po dvou letech se zakládá společnost Plzeňský Prazdroj. Roku 2002 byla dokončena fúze mezi společnostmi Pivovar RADEGAST, a.s. a Pivovar Velké Popovice, a.s. a vytvořila se jediná akciová společnost s názvem Plzeňský Prazdroj, a.s. [35]

Plzeňský prazdroj je vedoucím výrobcem a prodejem 10,5 hektolitrů piva ve střední Evropě a největším vývozcem českého piva do více než 50 zemí světa. Plzeňský Prazdroj je součástí společnosti SABMiller plc., která je druhá největší pivovarská společnost na světě. [35]

Plzeňský Prazdroj příznivě přispívá českému hospodářství. Plzeňský Prazdroj nepřímo vytváří 33 600 pracovních míst, patří mezi 10 největších plátců daně v ČR a ročně utratí na českém trhu 6,2 miliardy Kč. [37]

### **3.2.2 CSR aktivity ve společnosti Plzeňský Prazdroj**

Plzeňský Prazdroj v ekonomické, sociální a environmentální oblasti podniká podle CSR zásad. Zasazuje se o podporu odpovědné konzumace alkoholu, užší spolupráce s klíčovými partnery, zvyšování informovanosti a zapojení svých zaměstnanců. [37]

Plzeňský Prazdroj dodržuje Etický kodex Rady pro reklamu a Stanoviska a etický kodex Iniciativy zodpovědných pivovarů působící na půdě Českého svazu pivovarů a sladoven. [37]

#### **Ocenění v oblasti CSR aktivit**

Plzeňský prazdroj v oblasti CSR aktivit navíc v tomto roce získal ocenění CSR Award (2.místo). „CSR Award / Cena za společenskou odpovědnost firem“ je hodnocení společností, které podnikají a chovají se odpovědně ke svým zákazníkům, zaměstnancům a životnímu

prostředí. Tato soutěž dává příležitost podnikům, aby srovnali kvalitu svých strategií a podělili se o dosažené efekty v oblasti odpovědného podnikání. [34]

Smyslem soutěže je podporovat rozvoj společenské odpovědnosti firem ve všech aspektech podnikání nejen u velkých korporací, ale i u menších firem v ČR. Účastníky soutěže hodnotí čtyřčlenná odborná porota, která důkladně zná podnikatelské prostředí a problematiku společenské odpovědnosti firem. [34]

### **Deset priorit společnosti v oblasti trvale udržitelného rozvoje:**

#### **1) Podpora odpovědné konzumace alkoholu**

Plzeňský prazdroj se snaží snížit dopady nezodpovědné konzumace alkoholu. V komerční komunikaci poskytuje objektivní informace a podporuje programy s cílem zamezit řízení pod vlivem alkoholu. Komunikace se spotřebiteli je soustředěna přes webové stránky [napivosrozumem.cz](http://napivosrozumem.cz). Tyto stránky popisují zdravotní účinky alkoholu na organismus a v jaké situaci je třeba omezit nebo vynechat konzumaci alkoholu. [37]

Plzeňský prazdroj se zasazuje o větší informovanost svých zaměstnanců a zaměstnanců externích agentur podílejících se na komerční komunikaci. Téměř 100% zaměstnanců podstoupilo interní školení na téma odpovědné konzumace alkoholu. Stávající zaměstnanci jsou školeni formou e-learningu. [37]

Nealkoholické pivo Birell podporuje dodržování pravidel silničního provozu, aktivní životní styl a dárcovství krve. Napomáhá v rozvoji vrcholové i rekreační cykloturistiky a spolupracuje na rozvoji cyklostezek v severní Moravě. [37]

Mezi další projekty Plzeňského prazdroje také patří spolupráce s občanským sdružením SANANIM. Společně vytvořili službu Promile INFO, která spotřebitelům sděluje aktuální hladinu alkoholu v krvi a kdy klesne na nulu. Prostřednictvím aplikace JAVA mohou lidé posílat SMS zdarma. Tuto službu vyhledávají spotřebitelé více o 267% za sledované období. [37]

Výsledkem spolupráce se sdružením SANANIM jsou také odborné diskuze na téma alkohol za volantem s cílem snížení řízení pod vlivem alkoholu. [37]

## **2) Minimalizování dopadů na životní prostředí**

Plzeňský prazdroj si plně uvědomuje dopadů na přírodu svým podnikáním, proto se zasazuje o ochranu životního prostředí. Mezi priority udržitelného rozvoje společnosti patří snižování spotřeby vody, snižování spotřeby energie a úrovně emisí, snižování odpadů a užívání recyklovaných obalů. [37]

Environmentální politika společnosti se řídí normou ISO 14001 s cílem snižování dopadů svých aktivit, produktů a služeb. Řízení kvality je dodržováno normou ISO 9001 a bezpečnost spolu s nezávadností potravin podtrhuje certifikace HACCAP. Pravidla bezpečnosti práce jsou v souladu s normou OHSAS 18 001. [37]

## **3) Snižování spotřeby vody**

Ve světě se spotřebuje 5 hl vody na 1 hl piva, v ČR je průměrná spotřeba vody od 4,6 hl po 7,3 hl. Plzeňský prazdroj se zavázal u mateřské společnosti do roku 2015 snížit spotřebu vody na 3,5 hl vody na výrobu 1 hl piva. Můžeme říci, že závazek se pomalu naplňuje, v roce 2010 v pivovarech Plzeňského Prazdroje dosáhla spotřeba vody 4,4 hl vody na 1 hl piva a dokonce v pivovaru Radegast byla tato spotřeba vody 3,84 hl.

Do budoucna se bude zaměřovat na optimalizaci a zvýšení kvality vypouštění odpadních vod z pivovaru a využití zelené energie z biomasy. [37]

## **4) Snižování spotřeby energie a úrovně emisí**

Plzeňský Prazdroj si dal za cíl do roku 2020 omezit úroveň emisí o 50%. K dosažení tohoto cíle přijímá opatření k efektivnímu využívání paliv a elektrické energie, zkvalitnění výrobních technologií, zapojení ve větší míře obnovitelných zdrojů energie a snižování produkce oxidu uhličitého. Jako obnovitelný zdroj energie se využívá organický odpad. Při čištění odpadních vod vzniká bioplyn, který se dále užívá jako topné médium. [37]

Pro snížení emisí skleníkových plynů využívá pro přepravu svých výrobků ve velké míře železniční dopravu. Tato doprava je šetrnější k přírodě, snižuje náklady na dopravu a jízdy kamionů po ČR. Při optimalizaci plánování logistiky ušetří ročně 2% nákladů na dopravu. [37]



## **5) Užívání recyklovatelného a vratného obalu**

93% obalů od výrobků Plzeňský Prazdroj je vratných nebo recyklovatelných. Podle studie provedené Ministerstvem pro životní prostředí ČR jsou obaly značek Plzeňský Prazdroj šetrné k životnímu prostředí a navíc snižují náklady společnosti. Mezi tyto obaly patří sudy, vratné a nevratné láhve, plechovky a tanky. [37]

## **6) Podpora spolupracujících partnerů**

Plzeňský Prazdroj užívá označení České pivo, toto označení podporuje české zemědělce a dodavatele. V ČR je druhým největším odběratelem sladovnického ječmene a prvním odběratelem odrůd ječmene na výrobu Českého piva. Nákupy na českém trhu tvoří 83 % z celkových nákupů pivovaru, konkrétně 6,2 miliardy Kč. [37]

## **7) Respektování lidských práv**

V pivovaru pracuje 2 353 zaměstnanců podstupující každý rok školení týkající se etického jednání. Na dodržování etického chování dohlíží tři ombudsmeni, kteří mají za úkol řešit problémy nesprávného etického chování a zavádění případných napravujících opatření. [37]

Plzeňský Prazdroj získal 1. místo v soutěži Zaměstnavatel roku 2010 za Plzeňský kraj. Porota ocenila úroveň mezd a benefitů, pracovních podmínek a péči o zaměstnance. Z hlediska hodnocení zaměstnanců vzešlo, že jejich spokojenost tkví především vyšší flexibilita benefitů a každý si může sám sestavit svůj balíček benefitů podle vlastních potřeb. Mezi benefity Plzeňského Prazdroje patří penzijní připojištění, dotované stravování, týden dovolené navíc, příspěvky na zdraví, kulturu a sport a zaměstnanecké pivo. [37]

## **8) Podpora regionů**

V žebříčku TOP Firemní filantrop 2009, kde se hodnotí práce ve prospěch komunity, partnerství se zákazníky a zaměstnanci, se Plzeňský Prazdroj umístil na 12. místě. Na podporu místních komunit prostřednictvím PRAZDROJ LIDEM a podporu dalších charitativních akcí vydal pivovar v roce 2010 17,5 milionu korun. Nejvíce finančních prostředků je vkládáno do sportu a volného času, sociální péče, umění a kultura a vzdělávání. [37]

## **9) Snižování HIV/AIDS**

Plzeňský Prazdroj se zasazuje o snižování HIV/AIDS a zvýšení informovanosti na toto téma. Pivovar poskytl peníze na nákup zařízení do organizace na pomoci AIDS Dům Světla a na realizaci informační kampaně. Červená stužka je sbírka zaměstnanců Plzeňského prazdroje, která je určena na bezplatné testování AIDS. V minulém roce bylo vybráno 8 963 Kč a pivovar tuto částku zdvojnásobil a poskytl organizaci Dům Světla. [37]

#### **10) Zvyšování transparentnosti**

Společnost se zavázala odpovědně informovat všechny zainteresované osoby. Klade důraz na úplné a transparentní informování veřejnosti tak, aby mohli hodnotit dosažené výsledky společnosti a následně přijímat rozhodnutí. [37]

V rámci společnosti SABMiller probíhá hodnocení deseti priorit firemní odpovědnosti. Každá priorita má jasná kritéria a čtyři úrovně. Nejvyšší úroveň je čtyři a při dosažení této úrovně se společnost v rámci SABMiller stává poskytovatelem know-how a předává zkušenosti ostatním členům. Plzeňský Prazdroj opět získal prvenství v tomto hodnocení se získanou úrovní 3,30. [37]

Zaměstnanci jsou informováni o odpovědné činnosti pivovaru přes firemní intranet a prostřednictvím interních novin Plzeňského prazdroje Za branou. Jednotliví zaměstnanci nebo tým jsou odměňováni cenou Zlatý Prazdroj za mimořádné počiny a aktivity v souladu s hodnotami společnosti. [37]

Pivovar své společensky odpovědné aktivity a dosažených výsledcích v této oblasti shrnuje ve Zprávě o společenské odpovědnosti, která je uveřejněna na oficiálních webových stránkách [www.prazdroj.cz](http://www.prazdroj.cz). [37]

## 4 Metodika zpracování a cíl práce

Za cíl mé diplomové práce jsem si stanovila zhodnocení komunikace se stakeholders u společnosti GE Money a Plzeňský Prazdroj.

### 4.1 Obsahová analýza webových stránek GE Money

GE Money nevydává Zprávu o společenské odpovědnosti a se svými stakeholders komunikuje přes webové stránky [www.gemoney.cz](http://www.gemoney.cz). Webové stránky jsem podrobila obsahové analýze.

Při zobrazení hlavní stránky GE Money mne zaujala upoutávka na právě probíhající akce. První upoutávka poukazuje na úvěr Expres půjčka s možností vybrat jednu ze tří výhod a druhou akcí je úvěr na automobil s možností získání pohonných hmot až na 1 000 km.

Pro snazší orientaci na webových stránkách GE Money můžeme využít na hlavní straně panel s nabídkou produktů a služeb rozdělených přímo podle cílových skupin zákazníků. Nalezneme zde tři záložky, které obsahují informace o produktech a službách pro cílové skupiny: „Lidé“, „Menší firmy a podnikatelé“ a „Podniky a instituce“.

Pokud zákazník potřebuje poradit může využít odkazů přímo v levé části hlavní strany. Odkazy nás přesměrují na kontaktní formulář, na základě formuláře zavolá zákazníkovi bankéř, nebo na chat vedený bankéři GE Money Bank. Na úvodní straně jsou uvedeny všechny potřebné kontaktní body přes mapu poboček a bankomatů, informační linky až po zákaznický servis.

Dále hlavní strana nabízí možnost přihlášení do Internet Banky klienta. Produkt Internet Banka získal už podruhé ocenění za nejlepší finanční produkt roku 2010 a GE Money Bank přímo na svých stránkách nabízí stáhnutí a ozkoušení si demo verze Internet Banky. Na úvodní straně nalezneme i aktuální kurzovní lístek a sazebník poplatků.

Pro nejrychlejší způsob vyhledávání je na hlavní straně v pravém horním rohu umístěn kurzový vyhledávač. Po zadání pojmu společenská odpovědnost do vyhledávače, nebyl nalezen přímý odkaz na toto téma, ale odkazy na tiskové zprávy společnosti GE Money.

Při hledání CSR aktivit GE Money jsem využila odkazu „O nás“ na úvodní straně webových stránek. V této sekci můžeme nalézt tiskové zprávy, výroční zprávy, hospodářské výsledky, informace o profilu společnosti, o dodržovaných etických kodexech, o sponzorství a charitě, o kariéře a o spolupráci s GE Money. V této sekci zcela chybí kapitola, která by shrnovala veškeré společensky odpovědné aktivity organizace.

Jak už jsem zmiňovala GE Money nevydává Zprávu o společenské odpovědnosti, a také nemá shrnuty veškeré CSR aktivity v jedné sekci. Nalezla jsem výčet konkrétních CSR aktivit ve Výroční zprávě za rok 2009 GE Money Bank. Výroční zpráva pouze nastiňuje společensky odpovědné aktivity, avšak nejedná se o výroční zprávu o udržitelném rozvoji, proto informace nejsou úplné, chybí zde dosažené výsledky, efekt činností, konkrétní finanční ukazatele a další důležité údaje.

V sekci „O nás“ jsem se zaměřila na záložku „Sponzorství a charita“, kde nalezneme informace o společensky odpovědných projektech „Dobrovolnická organizace ELFUN“ a „Grantový program podpory potřebných“. Projekty jsou zaměřeny na komunikaci s místní komunitou, ve které organizace působí. Sekce „Dobrovolnická organizace ELFUN“ popisuje, o jaký projekt se jedná, co je jeho smyslem a cílem, na které aktivity se zaměřuje.

Záložka „Grantový program podpory potřebných“ je projekt s cílem zlepšení životních podmínek v oblasti vzdělávání nebo v oblasti ochrany životního prostředí. V této sekci nalezneme informace o tom, kdo si může zažádat o grant, komu byly poskytnuty finanční prostředky v podobě grantu a postup o zažádání grantu.

Bližší informace o CSR aktivitách se můžeme dozvědět z sekci „Tiskové zprávy“. Tyto údaje si zainteresované skupiny musí sami vyhledat a protřídit, protože není ani zde uveden odkaz, který by shromažďoval zprávy o CSR činnostech GE Money.

## **4.2 Návrhy a doporučení pro společnost GE Money**

Analyzovala jsem společensky odpovědné aktivity organizace GE Money. CSR aktivity se prolínají ekonomickou, environmentální a sociální oblastí. GE Money přejala zásady společensky odpovědných aktivit od mateřské společnosti GE a podniká v souladu s etickými kodexy České bankovní asociace.

Cílem diplomové práce jsem si zvolila zhodnocení komunikace organizace se svými stakeholders. GE Money komunikuje se svými stakeholders prostřednictvím webových stránek [www.gemoney.cz](http://www.gemoney.cz). Webové stránky jsem podrobila obsahové analýze.

Webové stránky jsou přehledné. Nabízené produkty a služby jsou rozděleny do sekcí podle cílových skupin. Jsou uvedeny kontaktní body, aktuální informace. Webové stránky jsou dobře propracované, srozumitelné, přehledné, pravidelně aktualizované. Avšak jsem nenašla odkaz, kde by byly shrnuty společensky odpovědné aktivity. Proto vidím možnosti pro zlepšení v této komunikaci:

- vytvoření sekce, která by shrnovala veškeré společensky odpovědné aktivity,
- umístění poutavého odkazu na CSR aktivity přímo na hlavní straně,
- v sekci společensky odpovědných aktivit rozdělit zprávy podle cílových skupin umožňující lepší orientaci na webových stránkách,
- uvést kontaktní body na osoby odpovídající za CSR aktivity,
- zveřejnit dosažené výsledky v oblasti CSR,
- vytvořit Zprávu o udržitelném rozvoji společnosti GE Money podle zásad GRI,
- umístit Zprávu o udržitelném rozvoji na webové stránky.

### **4.3 Zhodnocení CSR zprávy Plzeňského Prazdroje podle metodiky GRI**

Plzeňský Prazdroj komunikuje se svými stakeholdery prostřednictvím Zprávy o společenské odpovědnosti za sledované období. Mým úkolem je zhodnotit tuto Zprávu o společenské odpovědnosti 2010 (dále jen Zpráva) podle reportingového rámce GRI.

Sustainability reporting je způsob měření, zveřejňování a zodpovědnost za informace o výkonu organizace k zainteresovaným skupinám neboli stakeholders za účelem dosažení udržitelného rozvoje. Zahrnuje informace ekonomických, environmentálních a společenských dopadů a vlivů. [10]

Zpráva o udržitelném rozvoji by měla poskytovat data v oblasti udržitelného rozvoje včetně pozitivních i negativních vlivů. Tato zpráva se vypracovává podle Reportingového rámce GRI a obsahuje vstupy a výsledky činností sledované organizace, ke kterým bylo dosaženo za určité sledované období. [10]

Zprávu o udržitelném rozvoji následně můžeme užít k účelům:

- benchmarkingu – porovnání a zhodnocení vlivů na udržitelný rozvoj s přihlédnutím k zákonům a normám, kodexům a standarům výkonu,
- předvedení, jak organizace ovlivňuje a je ovlivňována očekáváním o vývoji udržitelného rozvoje,
- porovnávání výkonů uvnitř podniku a mezi ostatními podniky v průběhu času. [10]

Reportingový rámec GRI má sloužit k podávání průběžných informací za dané období v jakékoliv velikosti organizací, sektoru i umístění podniku. Umožňuje zhodnotit dosažené výsledky a následně podpořit zlepšování výkonu. Slouží jako nástroj pro komunikaci se stakeholders. [10]

Reporting může mít různou formu, např. internetové stránky nebo tištěné publikace, samostatné nebo jako součást výročních zpráv. Autoři zpráv by měli uvést do jaké míry respektovali Reportingový rámec GRI při jejich tvorbě. [10]

### **4.3.1 Zásady pro stanovení zprávy – 1. část**

#### **Závažnost**

Vykazované informace ve zprávě o udržitelném rozvoji by měly obsahovat významné ekonomické, environmentální a společenské dopady a vlivy aktivit daného podniku nebo ukazatele, které ovlivňují hodnocení a rozhodování zainteresovaných stran. Při posuzování o významnosti informace je brán zřetel na konkurenční strategie dané organizace, společenská očekávání, vliv podniku na dodavatelský a odběratelský řetězec. [10]

#### **Zapojení zainteresovaných skupin**

Podnik by si měl určit, kdo jsou její zainteresované skupiny neboli stakeholders a zhodnotit, jak podnik reagoval na jejich očekávání a zájmy (viz kapitola ). Zájmy a očekávání stakeholders jsou důležitá pro stanovení rozsahu a obsahu zprávy, volbu ukazatelů a způsobu zveřejňování informací. Chyby v identifikaci stakeholders má za následek vytvoření nevhodných zpráv, které nebudou plně důvěryhodné pro všechny tyto skupiny. [10]

#### **Kontext udržitelného rozvoje**

Zpráva o udržitelném rozvoji musí obsahovat, jak podnik přispívá nebo bude přispívat v oblasti udržitelného rozvoje ke zlepšení nebo zhoršení stavu na lokální, regionální nebo globální úrovni. Například organizace může porovnávat zaměstnanecké mzdy k celonárodnímu mzdovému minimu a průměrné mzdě. [10]

#### **Úplnost**

Zpráva o udržitelném rozvoji musí obsahovat informace o ekonomických, environmentálních a společenských dopadech a vlivech aktivit podniku tak, aby se výsledky mohly zhodnotit za sledované období. [10]

#### **Vyváženost**

Pro vyhodnocení výkonu podniku čtenářem je zapotřebí, aby zpráva o udržitelném rozvoji obsahovala pozitivní i negativní dopad činností organizace. [10]

#### **Porovnatelnost**

Informace ve zprávě musí být prezentovány způsobem, který umožňuje porovnávat a analyzovat změny ve výkonu podniku v čase a k ostatním organizacím. [10]

### **Přesnost**

Informace musí být přesné a detailní pro vyhodnocení výsledků reportující organizace. Přesnost informací závisí na metodách sběru, zpracování a analýze informací. Přesnost informací je určena také stupněm srozumitelnosti. [10]

### **Včasnost**

Vydávání zpráv nebo reportingu jiným způsobem v daných časových intervalech je uzpůsobeno zainteresovaným stranám tak, aby mohly na jejich základě učinit potřebná rozhodnutí. [10]

### **Srozumitelnost**

Informace obsažené ve zprávě musí být srozumitelná, přístupná a použitelná pro všechny stakeholders daného podniku. Ve zprávě o udržitelném rozvoji proto neuvádíme nesrozumitelné technické výrazy nebo zkratky a využíváme vysvětlivky. [10]

### **Spolehlivost**

Informace obsažené ve zprávě je možné kontrolovat a určit původní zdroj. Informace by měly být shromažďovány, analyzovány a zveřejňovány tak, aby podnik je mohl poskytnout při externím ověření kvality informací. [10]

Tyto pokyny jsou užívány při sestavení zprávy o udržitelném rozvoji. Zda Plzeňský Prazdroj splňuje tyto zásady reportingu GRI při sestavování Zprávy o společenské odpovědnosti, jako nestranný pozorovatel nejsem schopna posoudit. Plzeňský Prazdroj převzal pokyny pro sestavování Zprávy od mateřské společnosti SABMiller plc.

## **4.3.2 Běžně zveřejňované údaje – 2. část**

### **Profil**

#### **1. Strategie a analýza**

##### **Prohlášení nejvýše postavené osoby odpovědné za rozhodnutí přijatá společností**

Prohlášení nejvýše odpovědné osoby by mělo shrnout celkovou vizi, strategii a priority organizace, klíčové události, úspěchy a neúspěchy a názory na výkon organizace.



Zpráva Plzeňského Prazdroje toto prohlášení podle metodiky GRI shrnuje v Kapitole „Úvodní slovo generálního ředitele“.

### **Popis hlavních dopadů, rizik a příležitostí**

Ve Zprávě chybí informace o neúspěších organizace, rizika a širší trendy ovlivňující organizaci. Dále nejsou objasněny důsledky dopadů činností organizace pro stakeholders. Zpráva shrnuje plnění cílů pro sledované období rok 2010, avšak nejsou výsledky podrobně popsány ve shrnující tabulce.

### **2. Profil organizace**

V této části by organizace měla popsat formální informace, jako je velikost organizace, poskytované produkty, povaha vlastnictví, provozní struktura, významné změny a ocenění získaná za vykazované období. Tyto informace jsou srozumitelně popsány v celé části Zprávy. Nejsou dostatečně popsány informace o trhu, kde organizace působí, o sektorech a o zákaznících.

### **3. Parametry zprávy**

Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 se sestavuje jednou ročně, shromažďované informace jsou za období 1. 4. 2009 do 31. 3. 2010. Kontaktní bod pro dotazy je uveden na poslední straně Zprávy.

Plzeňský Prazdroj ve své Zprávě přiřadil priority k deseti tématům. Tyto témata převzal od mateřské společnosti SABMiller plc. Ve Zprávě chybí hranice a limity zprávy o udržitelném rozvoji. Také nejsou popsány metody pro měření dat a techniky pro shromažďování dat.

Obsahový rejstřík GRI nelze posuzovat, protože Zpráva Plzeňského Prazdroje nebyla sestavena podle reportingového rámce GRI.

Externí ověření kvality Zprávy provedlo fórum odpovědných firem Byznys pro společnost.

#### **4. Struktura řízení, závazky k externím iniciativám a zapojení**

Tato kapitola ve Zprávě zcela chybí. Nejsou zde popsány informace vztahující se k organizační struktuře, jakým způsobem mohou projevovat své názory akcionáři a zaměstnanci, vztah mezi odměňováním a výkony členů organizace, postupy při kontrole prováděné nejvyšším řídicím orgánem.

#### **5. Manažerský přístup a výkonnostní ukazatele/indikátory**

V této části by měly být popsány ukazatele udržitelného rozvoje a rozděleny na ukazatele ekonomické, environmentální a sociální a nastíněn manažerský přístup organizace k daným kategoriím. 34

#### **Ekonomické ukazatele**

##### **Hledisko: Ekonomické výsledky**

**EC1** Získaná ekonomická hodnota, která zahrnuje tržby, provozní náklady, mzdy a platy, dary, nerozdělený zisk, platby poskytovatelům kapitálu a platby státu. 34

Ve Zprávě nejsou uvedeny tržby společnosti. Plzeňský Prazdroj ve Zprávě o společenské odpovědnosti 2010 (2010, str.10) uvádí: „společnost ročně utratí v České republice nákupem zboží a služeb celkovou částku přibližně 6,2 miliardy Kč. Nákupy na místním trhu představují 83% celkového objemu firemních nákupů“. Nicméně ve Zprávě chybí struktura provozních nákladů.

Ukazatele o mzdách a platech nejsou podrobně rozepsány, ve Zprávě (2010, str. 31) je uvedeno: „Kolektivní smlouva stanovila navýšení mezd v průměru o 1,3%“. Dále Zpráva zaznamenala navýšení benefitů pro zaměstnance.

Ukazatele k nerozdělenému zisku a platby poskytovatelům kapitálu ve Zprávě zcela chybí.

V kapitole „Podporujeme rozvoj regionů a přispíváme ke snižování HIV/AIDS“ je podrobně popsáno, do kterých oblastí Plzeňský Prazdroj vkládal finanční prostředky a v jaké hodnotě.

Plzeňský Prazdroj v roce 2009 odvedl v podobě daní 4,4 miliardy Kč do státní pokladny.

**EC2** Ve Zprávě nejsou vyčísleny finanční důsledky a rizika a příležitosti vyplývající v důsledku klimatických změn.

**EC3** Dostání závazku stanovených v plánu zaměstnaneckých výhod nejsou uveřejněny ve Zprávě.

**EC4** Plzeňský Prazdroj ve Zprávě neinformuje o finanční pomoci poskytované státem.

#### **Hledisko: Přítomnost na trhu**

**EC5** Porovnání průměrné mzdy nebo nástupní mzdy ve společnosti Plzeňský Prazdroj s minimální mzdy v místní úrovni není ve Zprávě uvedeno.

**EC6** Politiky a koncepce, postupy a podíl výdajů směřující k místním dodavatelům nejsou ve Zprávě rozepsány. Kapitola „Spolupracujeme s partnery sdílejícími naše hodnoty“ obsahuje pouze finanční částku vynaloženou na nákupy na místním trhu a složením dodavatelů podle kraje.

**EC7** Ve Zprávě není uveden postup pro nábor a podíl zaměstnanců a manažerů z místního společenství.

#### **Hledisko: Nepřímé ekonomické dopady a vlivy**

**EC8** Plzeňský Prazdroj ve své Zprávě nepodává informace o vývoji a dopadu obecně prospěšných investic a služeb.

**EC9** Taktéž ve Zprávě nejsou uvedeny nepřímé hospodářské dopady.

## **Environmentální ukazatele**

Environmentální kapitola ve zprávě o udržitelném rozvoji má zmapovat jednotlivé dopady aktivit organizace na životní prostředí. Environmentální ukazatele měří efektivitu vstupů (např. materiál, energie) k výstupům (např. emise, znečištění vody, odpad). 34

Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 Plzeňského Prazdroje obsahuje několik kapitol zabývajících se environmentálními ukazateli. Jsou to kapitoly:

- Minimalizujeme dopady našich činností na životní prostředí,
- Snižujeme spotřebu vody,
- Snižujeme spotřebu energie a úroveň emisí,
- Používáme recyklovatelný a vratný obalový materiál,
- Směřujeme k provozu s nulovým odpadem. 37

Dále by měla popisovat manažerskou pozici odpovědnou za environmentální hlediska, která ve Zprávě zcela chybí. V hodnocení environmentálních ukazatelů ve Zprávě uvedu pouze ty, které jsou alespoň okrajově uvedeny.

### **Hledisko: Energie**

Plzeňský Prazdroj se věnuje oblasti spotřeby energie v kapitole „Snižujeme spotřebu energie a úroveň emisí“. Pivovar se zavázal ke snižování spotřeby energie a využívání organických odpadů jako zdrojů energie. Plzeňský Prazdroj převzal iniciativu spojenou se snížením spotřeby energie od mateřské společnosti SABMiller. Ve Zprávě nejsou uvedeny konkrétní údaje, které byly dosaženy při snížení spotřeby energie.

### **Hledisko: Voda**

Ve Zprávě je obsažena kapitola „Snižujeme spotřebu vody“ uvádí snížení spotřeby vody na 4,4 hl vody na 1 hl vyrobeného piva. Plzeňský Prazdroj odkazuje na výsledky ve strategii snižování spotřeby vody uvedené na webových stránkách mateřské společnosti SABMiller. Údaje ohledně odběru vody a konkrétní vodní zdroje ve Zprávě neuvádí.

### **Hledisko: Biodiverzita**

Toto hledisko Plzeňský Prazdroj neuvádí.

### **Hledisko: Emise, odpadní vody a odpady**

Plzeňský Prazdroj popisuje ve Zprávě zvyšování využívání železniční přepravy svých výrobků, která je šetrnější k životnímu prostředí a snižuje přepravní náklady. Konkrétní výsledky při snižování vypouštění emisí jsou ve Zprávě zahrnuty.

Ve Zprávě nejsou informace o množství vypouštěných odpadních vod. Plzeňský Prazdroj si nechal provést mezinárodní audit prověřující spotřebu vody. Z jejích závěrů vyplynuly příležitosti pro zlepšení.

Zpráva uvádí informace o nakládání s odpadem. V roce 2010 bylo vyprodukováno 169 tisíc tun odpadu. Druhotně využívat nebo recyklovat lze 99,7 % odpadů.

### **Hledisko: Produkty a služby**

Kapitola „Používáme recyklovatelný a vratný obalový materiál“ uvádí, že 93 % obalových materiálů jsou vratné nebo recyklovatelné. Studie Ministerstva životního prostředí ČR potvrdila, že obaly výrobků Plzeňského Prazdroje jsou šetrné k životnímu prostředí.

### **Hledisko: Doprava**

Zpráva nevyčísľuje dopady na životní prostředí v důsledku přepravy svých produktů, zboží nebo materiálu. Pouze uvádí snahu o zvýšení užívání železniční dopravy, která je šetrná z ekologického hlediska a snižuje náklady.

### **Společenské ukazatele**

#### **Pracovní postupy a důstojné pracovní podmínky**

Tato kapitola ve Zprávě není vůbec zpracovaná. Neuvádí informace o počtu zaměstnanců podle pracovního poměru, pracovních smluv a regionů, míry fluktuace, výhody poskytované na plný úvazek a na částečný pracovní úvazek.

#### **Lidská práva**

**HR3** Celkový počet hodin a počet proškolených zaměstnanců o zásadách a postupech týkající se ochrany lidských práv není ve zprávě uvedeno. Pouze Plzeňský Prazdroj uvádí, že každý rok většina zaměstnanců podstupuje školení týkající se problematiky etického jednání.

**HR4** Celkový počet případů diskriminace ve Zprávě není přesně uveden. Plzeňský Prazdroj se pouze zmiňuje, že na anonymní lince nebyl zachycen žádný podnět pro porušení lidských práv a etických principů.

Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 neobsahuje informace k dětské práci, nucené a povinné práci.

**HR8** Na dodržování zásad etiky dohlíží kontrolní orgány v podobě třech ombudsmanů.

## **Společnost**

### **Hledisko: Komunita**

**SO1** Povaha, rozsah a efektivita programů věnujících se místní komunitě. Ve Zprávě jsou detailně popsány projekty na podporu místní komunity, včetně vyčíslení vynaložených finančních prostředků.

Zpráva neshrnuje postavení organizace k možné korupci nebo účasti na rozvoji veřejné politiky a lobování.

## **Odpovědnost za produkty**

### **Hledisko: Zdraví a bezpečí zákazníků**

Tato kapitola poukazuje na to, do jaké míry si organizace uvědomuje svou společenskou odpovědnost za poskytované produkty a služby.

Zpráva o společenské odpovědnosti (2010, str. 14) Plzeňského Prazdroje přímo uvádí: „Jsme si nicméně vědomi škodlivých dopadů nezodpovědné konzumace alkoholu na jednotlivce i celou společnost.“ Této problematice je věnovaná ve Zprávě celá kapitola „Podporujeme odpovědnou konzumaci alkoholu“. Plzeňský Prazdroj představuje nástroj k dodržování pravidel silničního provozu produkt Birell. Detailně zde popisuje projekt Promile INFO, která informuje spotřebitele a aktuální hladinu alkoholu v krvi. [37]

### **Hledisko: Marketingová komunikace**

Zpráva obsahuje okrajově informace o komerční komunikaci. Komerční komunikace se řídí interními pravidly a je hodnocena Komisí pro odpovědnost. Tato komise nezaznamenala žádnou stížnost na komerční komunikaci Plzeňského Prazdroje. [37]

Plzeňský Prazdroj ve své Zprávě o udržitelném rozvoji 2010 uvádí dodržované etické kodexy Rady pro reklamu a Iniciativy zodpovědných pivovarů. [37]

#### **4.4 Návrhy a doporučení pro společnost Plzeňský Prazdroj**

Cílem diplomové práce jsem si zvolila zhodnocení komunikace organizace se svými stakeholders. Nástroj komunikace společnosti Plzeňský Prazdroj je Zprávu o společenské odpovědnosti, která je velice srozumitelná, jasná a přehledná. Ze Zprávy lze vyčíst, že organizace se chová společensky odpovědně ke svým zaměstnancům, místní komunitě, investorům a životnímu prostředí. Společensky odpovědné aktivity prolínají všechny tři důležité oblasti ekonomické, environmentální a ekologické. Plzeňský Prazdroj dodržuje deset priorit udržitelného rozvoje, kterou převzal od své mateřské společnosti SABMiller.

Zprávu o společenské odpovědnosti jsem porovnávala se standardy GRI. Plzeňský prazdroj nevydává zprávu o udržitelném rozvoji stanovenou podle zásad GRI, proto jsem našla několik oblastí pro zlepšení:

- uvádět pozitivní i negativní činnosti a události,
- detailněji popsat společensky odpovědné aktivity vzhledem k zaměstnancům,
- rozhodnout, které organizační jednotky a jejich výsledky budou do zprávy zahrnuty,
- uvádět absolutní a relativní hodnoty tak, aby stakeholders mohl porovnávat údaje s konkurencí nebo v čase,
- rozepsat ekonomické údaje společnosti,
- uvádět přesné, detailní a konkrétní hodnoty,
- dodržovat Pokyny pro sestavení zprávy o udržitelném rozvoji podle zásad GRI.

## 5 Závěr

Společensky odpovědné chování v České republice není známým pojmem. Oblastí CSR se zabývají velké organizace a podniky se zahraniční kapitálovou účastí. Je důležité, aby toto téma bylo více diskutováno a dodržováno.

Společenská odpovědnost spočívá ve vytváření aktivit nad rámec zákonných povinností. Podnik si musí uvědomit, že takové chování mu přinese mnoho přínosů včetně dobrého jména podniku. Jeho zákazníci se budou vracet, zaměstnanci budou více motivovaní a podpora místní komunity přispěje k širšímu povědomí o podniku a rozvoji společnosti.

Za cíl diplomové práce jsem si zvolila hodnocení komunikace organizace se stakeholders. Sledovala jsem komunikaci ve společnosti GE Money a Plzeňský Prazdroj, které se společensky odpovědnému chování věnují již delší dobu a získávají za tyto aktivity ocenění. U každé společnosti jsem analyzovala rozsah společensky odpovědných aktivit.

Jelikož GE Money nevydává zprávu o udržitelném rozvoji, zhodnotila jsem webové stránky společnosti. Pomocí metody obsahové analýzy jsem zjistila řadu oblastí pro zlepšení komunikace společensky odpovědných aktivit organizace. Hodnotím kladně společensky odpovědné chování v podobě sponzorství, charity a dobrovolnosti zaměstnanců GE Money.

Plzeňský Prazdroj vydává každý rok Zprávu o společenské odpovědnosti. Mým úkolem bylo porovnat tuto zprávu s pokyny pro vytvoření zprávy o udržitelném rozvoji podle metodiky GRI. Zpráva o společenské odpovědnosti 2010 nedodržuje pokyny GRI pro sestavení zprávy o udržitelném rozvoji. Podle GRI ve Zprávě chybí řada údajů, informace jsou interpretovány neúplně nebo nejsou konkrétní. Avšak Zpráva o společenské odpovědnosti je pro čtenáře přehledná a srozumitelná.



## Seznam použité literatury

### Knihy

- [1] BLÁHA, J.: *Podnikatelská etika – předpoklad úspěšného rozvoje organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2001. 203 s. ISBN 80-248-0008-X.
- [2] DEMIRAG, I. *Corporate Social Responsibility, Accountability and Governance: Global Perspectives*. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2005. 378 s. ISBN 1-874819-56-X.
- [3] FRANC, P., NEZHYBA, J. a HEYDENREICH, C. *Když se bere vážně společenská odpovědnost*. 1. vyd. Brno: Ekologický právní servis, 2006. 72 s. ISBN: 80-86544-08-7.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [5] PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
- [6] PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
- [7] SEKNIČKA, P., PUTNOVÁ, A. *Etické řízení ve firmě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
- [8] ZADRAŽILOVÁ, D. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.

### Elektronické publikace

- [9] GREGOR, F. *Jak hodnotit odpovědnost korporací – kritický pohled* [online]. 2007, 34 s. [cit.2011-03-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.zelenykruh.cz/dokumenty/kriteria-csr-final-edit.pdf>>.
- [10] GRI. *Pokyny pro Sustainability Reporting* [online]. 2000-2006, 47 s. [cit. 2011-03-06]. Dostupný z WWW: <[http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A492A397-3933-4E7E-895E-9C4B48C4FD44/0/G3\\_Guidelines\\_nalitytextcesky.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/A492A397-3933-4E7E-895E-9C4B48C4FD44/0/G3_Guidelines_nalitytextcesky.pdf)>.
- [11] BLAŽEK, L., DOLEŽALOVÁ, K., KLAPALOVÁ, A., ŠÍŠKA, L. *Metodická východiska zkoumání a řízení inovační výkonnosti podniku*. 2005, 30 s. Dostupný z

- WWW: <<http://is.muni.cz/do/1456/soubory/oddeleni/centrum/papers/wp2005-11.pdf>>.
- [12] KOLEKTIV AUTORŮ. *Společenská odpovědnost firem: Průvodce nejen pro malé a střední podniky* [online]. 2008, 17 s. [cit. 2011-02-15]. Dostupný z WWW: <[www.blf.cz](http://www.blf.cz)>.
- [13] KRAJŠEK, B. *Úvod k místním Agendám 21 v České republice*. 1998. 44 s. Dostupný z WWW: <<http://www.agenda21.cz/dokumenty/uvodMA21.PDF>>.
- [14] PRACHAŘ, J., RYŠÁNEK, P., STRAKA, V., ZAJÍC, J. *Společenská odpovědnost organizací* [online]. 2008, 125 s. [cit. 2011-02-15]. Dostupný z WWW: <[http://www.scss.sk/dvd\\_lpp\\_0384\\_09\\_2010/METODICK%C1%20PODPORA%20Z%20INTERNETU/ISO%2026000/72.pdf](http://www.scss.sk/dvd_lpp_0384_09_2010/METODICK%C1%20PODPORA%20Z%20INTERNETU/ISO%2026000/72.pdf)>.
- [15] TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem* [online]. 2004, 58 s. [cit. 2011-03-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>.
- [16] VAVŘÍK, J. *Společenská odpovědnost firem*. 2009. 35 s. Dostupný z WWW: <<http://www.npj.cz/tmce/CSR%20OS%20prezentace/2009-csr-kvalita-vavrik.pdf>>.

### Internetové stránky

- [17] <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelske-prostredi/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce/1001234/47816/>> [cit. 2011-01-18]
- [18] <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?home>> [cit. 2011-01-18]
- [19] <<http://www.csreurope.org/>> [cit. 2011-03-10]
- [20] <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>> [cit. 2011-04-02]
- [21] <<http://www-01.ibm.com/software/cz/solutions/smartwork/smartercollaboration/>> [cit. 2011-04-02].
- [22] <<http://www.enviwiki.cz/>> [cit. 2011-02-02].
- [23] <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Special:Search?search=&go=Go>> [cit. 2011-02-02].
- [24] <<http://www.mira-vlach.cz/vize-poslani-hodnoty/>> [cit. 2011-02-02].
- [25] <<http://www.gewiki.cz/>> [cit. 2011-02-12].
- [26] <<http://www.probyznys.cz/management/planovani>> [cit. 2011-02-02].
- [27] <<http://managementmania.com/>> [cit. 2011-02-02].
- [28] <<http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/>> [cit. 2011-02-02].

- [29] <<http://www.asistentka.cz/node/544>> [cit. 2011-02-02].
- [30] <<http://www.wbcds.org/>> [cit. 2011-04-02].
- [31] <[http://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder\\_theory](http://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_theory)> [cit. 2011-03-12].
- [32] <<http://www.perspektivyjakosti.cz/spolecenska-odpovednost/>> [cit. 2011-03-12].
- [33] <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Tom%C3%A1%C5%A1\\_Ba%C5%A5a](http://cs.wikipedia.org/wiki/Tom%C3%A1%C5%A1_Ba%C5%A5a)> [cit. 2011-03-12].
- [34] <<http://www.csaward.cz/koncept-csr-award>> [cit. 2011-04-12].
- [35] <[http://www.prazdroj.cz/cz/pro\\_media/\\_download/plzensky-prazdroj-fact-sheet-cz.pdf](http://www.prazdroj.cz/cz/pro_media/_download/plzensky-prazdroj-fact-sheet-cz.pdf)> [cit. 2011-04-12].
- [36] <[http://www.prazdroj.cz/cz/\\_download/plzensky-prazdroj-profil-cz.pdf](http://www.prazdroj.cz/cz/_download/plzensky-prazdroj-profil-cz.pdf)> [cit. 2011-04-12].
- [37] <<http://www.prazdroj.cz/userdata/download/zprava-o-spolecenske-odpovednosti-2010.pdf>> [cit. 2011-04-12].
- [38] <<http://www.gemoney.cz/ge/cz/1/nase-spolecnosti/spolecnosti>> [cit. 2011-04-12].
- [39] <[http://www.gemoney.cz/documents/cz/press/GEMB\\_cz\\_vyrocní-zprava\\_2009.pdf](http://www.gemoney.cz/documents/cz/press/GEMB_cz_vyrocní-zprava_2009.pdf)> [cit. 2011-04-12].
- [40] <[http://rovneprilezitosti.ecn.cz/rocnik.shtml?als\[ROK\]=2010&als\[PHL\]=2749](http://rovneprilezitosti.ecn.cz/rocnik.shtml?als[ROK]=2010&als[PHL]=2749)> [cit. 2011-04-12].

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 29. Dubna 2011

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Dlouhá 146, Olbramice